نموذج ترخيص

أنا الطالب : محمد أحمد عبدالله أبو عمرة أمنح الجامعة الأردنية و/ أو من تفوضه ترخيصاً غير حصري دون مقابل بنشر و / أو استعمال و / أو استغلال و / أو ترجمة و / أو تصوير و / أو إعادة إنتاج بأي طريقة كانت سواء ورقية و / أو إلكترونية أو غير ذلك رسالة الماجستير / الدكتوراه المقدمة من قبلي وعنوانها.

واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للعاملين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن واتجاهاتهم نحوه

وذلك لغايات البحث العلمي و / أو التبادل مع المؤسسات التعليمية والجامعات و / أو لأي غاية أخرى تراها الجامعة الأردنية مناسبة، وأمنح الجامعة الحق بالترخيص للغير بجميع أو بعض ما رخصته لها.

اسم الطالب: محمد أحمد عبدالله أبو عمرة

التوقيع: [توقيع]

التاريخ: ٢٠١٥/٥/١٣

واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن واتجاهاتهم نحوه

إعداد

محمد أحمد عبد الله أبو عمرة

المشرف

الدكتور مهند أنور الشبول

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المناهج والتدريس/تكنولوجيا التعليم

كلية الدراسات العليا

الجامعة الأردنية

نيسان، 2015

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة (واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن واتجاهاتهم نحوه) وأجيزت بتاريخ 2015/4/23.

أعضاء لجنة المناقشة	التوقيع
الدكتور مهند أنور الشبول، مشرفاً أستاذ مشارك – التعلم الإلكتروني	....
الأستاذ الدكتور خالد ابراهيم العجلوني، عضواً أستاذ – تكنولوجيا التعليم	....
الدكتور منصور أحمد الوريكات، عضواً أستاذ مشارك – تكنولوجيا التعليم	....
الدكتور عاطف محمد أبو حميد، عضواً أستاذ مشارك – تكنولوجيا التعليم (جامعة الشرق الأوسط)	....

الإهـــــداء

إلى روح والدي رحمه الله

إلى من ببركة دعواتها كتب لنا الوصول والدتي

إلى من تحملت وشجعت زوجتي

إلى نبراس حياتي بنياتي

إلى من أعتز بصداقتهم أحبتي

إلى أخوتي وأخواتي

إلى شهداء أمتنا

الباحث

محمد أحمد أبو عمرة

شكـــر وتقديـــر

الحمد لله الذي هدانا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله، اللهم لك الحمد والشكر كما ينبغـــي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، وصل اللهمّ على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم.

إنه ليطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أستاذي ومشرفي الفاضل الدكتور مهند أنور الشبول الأستاذ المشارك بقسم المناهج والتدريس برنامج تكنولوجيا التعليم بكليـــة العلـــوم التربوية في الجامعة الأردنية، فكان نعم المشرف ونعم المعلم الذي تتجسد فيه كل معاني العطاء والضياء الذي أنار لنا الدرب واسترشدنا به طوال مسيرتنا في هذا البحث. له الشكر على مـــا منحني من الوقت والجهد والإهتمام، وكل ما من شأنه تعزيز هذا العمل لإخراجه فـــي أفـــضل صورة، فجزاه الله عنا خير الجزاء، وأكرمه ورفع شأنه.

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى جميع أعضاء اللجنة الكريمة التي تفضلت بقبول مناقـــشة رسالتي لدرجة الماجستير وإبداء الملاحظات القيّمة والتوجيهات السديدة على هـــذه الدراســـة، وأخص بالذكر كل من الأستاذ الدكتور خالد العجلوني الأستاذ بقسم المناهج والتدريس برنـــامج تكنولوجيا التعليم بكلية العلوم التربوية في الجامعة الأردنية، والدكتور منصور الوريكات الأستاذ المشارك بقسم المناهج والتدريس تكنولوجيا التعليم بكلية العلوم التربوية في الجامعة الأردنيـــة، والدكتور عاطف أبو حميد الشرمان الأستاذ المشارك في تكنولوجيا التعليم بكلية العلوم التربوية في جامعة الشرق الأوسط.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من قام بتحكيم أداة الدراسة فلكل واحد منهم بالغ الشكر والعرفان، ولا يفوتني التقدم بالشكر والعرفان إلى الأستاذ الدكتور محمد العبسي، والأستاذ محمد عبد الحميد، والدكتور أحمد صلاح الدين، الذين ما توانوا في تقديم النصح والمشورة.

الباحث

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن واتجاهاتهم نحوه

إعداد

محمد أحمد عبد الله أبو عمرة

المشرف

الدكتور مهند أنور الشبول

الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني لمعلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن من وجهة نظرهم واتجاهاتهم نحوه. حيث تكونت عينة الدراسة من (273) معلماً ومعلمة من مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية للعام الدراسي 2015/2014 للفصل الثاني. وقد تكونت أداة الدراسة التي تم تطويرها من قسمين: القسم الأول يتعلق بواقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، وتكوّن من (52) فقرة؛ في حين تكوَّن القسم الثاني والمتعلق باتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام الأداء الإلكتروني من (21) فقرة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية لواقع الاستخدام لنظام تقييم الأداء الإلكتروني كانت بتقدير متوسط؛ وأن درجة مجال واقع استخدام المعلمين لنظام تقييم الأداء الإلكتروني، ومجال مميزاته، ومجال معوقاته، كانت بتقديرات متوسطة أيضاً. كما أظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني، جاءت ضمن درجة التقدير المحايدة.

كما تبيّن وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني، تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، ومتغير سنوات الخبرة ولصالح فئة (أقل من 5 سنوات). بينما تبيّن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في اتجاهات معلمي وكالة الغوث

الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والمنطقة التعليمية.

وقد أوصت الدراسة بإعادة النظر في نظام تقييم الأداء الإلكتروني بشكل شامل؛ لزيادة المرونة والشمولية في تقييم المعلمين، واستخدام نتائج تقييم الأداء في سياسات الترقية والتحفيز وزيادة الرواتب.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة

تحاول المجتمعات المتقدمة اتباع مختلف الطرق والأساليب للنهوض بقدرات ابنائها المختلفة، لذا فإن تطوير المؤسسات التربوية والعلمية يأتي في مقدمة هذه الطرق والأساليب. حيث تعد الإدارة التربوية من أنماط الإدارة المتسمة بالتعقيد والتشابك والاتساع، نظراً لصلتها بجميع شرائح المجتمع ومن مختلف الأعمار.

كما أن الإدارة التربوية تتعامل مع جمهور متحرك دائم التغيير، وحاجات متجددة، ومناهج دائمة التطور، وتبعاً لتطورها تتطور الاستراتيجيات والوسائل والمهام. حيث من المتوقع أن يكشف المستقبل عن إدارات تعليمية أكثر اعتماداً على أنظمة المعلومات المحوسبة، وآلياتها في الإدارة الحديثة، سواء كان ذلك على مستوى الإدارة المدرسية أو الإدارات التعليمية الوسطى والعليا. وعليه، فإن أهداف الإدارات التعليمية وسياقات عملها ستتجه إلى مزيد من التعاون الإقليمي والدولي بما يساعد في الإفادة من التجارب العالمية في هذا الاتجاه (عبود، 2007).

ويمثل تقييم الأداء الوصف المنظم لنواحي القوة والضعف المرتبطة بالأداء الوظيفي، بما يخدم غرضين أساسيين في المنظمات وهما: تطوير أداء العاملين في الوظيفة متضمناً إمداد المديرين والعاملين بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة، والحكم على الأداء لبيان مدى التقدم في العمل؛ بهدف توفير الأساس الموضوعي لاتخاذ القرارات المتعلقة بالكثير من سياسات الموارد البشرية في المنظمة (المغربي، 2007).

وتحرص كافة المنظمات والمؤسسات بمختلف أنشطتها على القيام بأعمالها ونشاطاتها المختلفة بمستوى عالٍ من الكفاءة والفعالية، ويمثل الموظف الذي يخضع لتقييم الأداء الوظيفي أحد أهم المتغيرات الأساسية والمؤثرة على هذه الكفاءة والفعالية، حيث ترتبط فاعلية أي منظمة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل ورغبته فيه باعتباره العنصر المؤثر والفعال في المنظمة. إذ إن عملية تقييم الأداء تعتبر أحد أهم وظائف إدارة الموارد البشرية، حيث تعتبر مقياساً ليس فقط لأداء الأفراد فحسب بل لسياسات إدارة وتنمية الموارد البشرية المتبعة في المنشأة بشكلٍ عام.

فمن خلال نتائج تقييم الأداء نستطيع أن نحكم على مدى نجاح سياسات التعيين والتوظيف، واستخدام نتائجها في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنشأة، كما أننا نستطيع اتخاذ هذه النتائج كأساس يستند عليه في صرف المكافآت المادية والمعنوية، وإجراء التعديلات في صفوف العاملين طبقاً لاحتياجات المنشأة، بالإضافة إلى استخدام هذه النتائج عند إجراء الترقيات وصرف العلاوات. حيث تزود عملية تقييم الأداء بمعلومات تساعد الإدارة في تحديد مدى ملاءمة الموظف لوظيفته الحالية ومدى إمكانية نجاحه في أي وظيفة أخرى (أبو حطب، 2009).

إذ تعتبر عملية تقييم أداء العاملين – وإن اختلفت المسميات التي تطلق عليها – لا تخرج عن كونها وسيلة تمكن من إصدار حكم موضوعي على قدرة الموظف لأداء واجبات ومسؤوليات وظيفته، والتحقق كذلك من سلوكه وتصرفاته أثناء العمل، و مدى التحسن الذي طرأ على أدائه لواجبات ومسؤوليات الوظيفة، والتحقق من قدرته على تحمل واجبات ومسؤوليات إضافية، وذلك بما يضمن فعالية المنظمة في الحاضر، واستمرار بقائها وفعاليتها في المستقبل (أبو ماضي، 2007).

وتقييم الأداء يعني الحصول على حقائق أو بيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله وتقييماً لمسلكه، وتقدير مدى كفاءتـــه في عمله ومعرفته العلمية والنهوض بالواجبات والمسؤوليات المناطة به حاضراً ومستقبلاً، وهذا يستلزم معرفة هذه القدرات حتى تستطيع المنظمة توظيف هذه القدرات والطاقات بالأسلوب الأمثل الذي يحقق أهداف المنظمة المتعددة (الكلالدة، 2008).

ويقصد بتقييم الأداء تقدير كفاءة الفرد بغرض معرفة قدرته على القيام بأعباء العمل، ومستوى أدائه لواجباته، ودرجة تعاونه مع زملائه، وسلوكه نحو المتعاملين معه، ومدى توافر القدرات لديه لتحمل أعباء أكثر مستقبلاً. وبمعنى آخر، هو قياس كفاءة الفرد على أساس الأعمال التي أداها خلال فترة معينة، وتصرفاته وسلوكه مع من يعملون معه في جماعة العمل (عبد المحسن، 2002).

نفذت دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية بغزة نظاماً إلكترونياً لتقييم أداء المعلمين في مدارسها للعام الدراسي 2010/2009 وذلك كدراسة استطلاعية؛ وبعد أن تم التأكد من نجاحها، تم البدء بتطبيق نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن في العام الدراسي 2012/2011. وقد أثار هذا النظام تساؤلات لدى المعلمين والمدراء، ما يجعلنا نطرح تساؤلاً حول واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين في

مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن وتقييم هذا الاستخدام من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، والوقوف على الصعوبات التي تواجه استخدامه، وكذلك استقصاء اتجاهات المعلمين نحو هذا النظام.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

بدأت الأونروا بعقد العديد من النقاشات حول الحاجة الملحة لتغيير نظام تقييم الأداء المعمول به منذ العام 1959، مما حدا بوكالة الغوث الدولية البدء بعملية التطوير التنظيمي في الأونروا في عام 2006. إذ إن النظام القديم لم يعد يتماشى مع التطور الحاصل على أداء الأونروا الذي حدث خلال العقود السابقة. وفي العام 2008 كان مكتب غزة الإقليمي سبّاقاً في العمل على تطوير نظام إدارة أداء جديد قائم على تحديد الأهداف ومؤشرات العمل. حيث تم البدء بتطبيق النظام الإلكتروني لتقييم الأداء على طاقم المعلمين وبالتعاون مع دائرة التعليم في رئاسة الأونروا بعمان (وكالة الغوث الدولية، 2011).

وتتميز عملية تقييم الأداء الوظيفي بأنها عملية ذات أبعاد متداخلة ومعقدة، وكثيراً ما تغيب عن أذهان الممارسين والأكاديميين على حد سواء، وقد زاد غياب الوعي وقلة الإدراك لتلك الأبعاد المتداخلة والمعقدة للعملية التقييمية من ذلك التعقيد. فهناك الكثير من صانعي القرار في المؤسسات المختلفة إدراكهم غير ناضج لأهمية الدور الذي تلعبه نظم تقييم الأداء بمختلف أنواعها في تحسين ورفع كفاءة أداء العاملين، حيث يعتقدون أن التقييم هدفاً وليس وسيلة لتحسين مستوى أداء المعلم وزيادة معرفته. هذا بالإضافة إلى وجود ضعف في مهارات المقوِّم الذي يغفل أن رضا المعلم ونموه المهني من الركائز الأساسية التي يستند إليها الأداء الجيد (أبو حشيش، 2011؛ الحمود، 1994).

لقد قامت وكالة الغوث الدولية مؤخراً بتبني نظام تقييم أداء إلكتروني للمعلمين العاملين لديها يسمى Electronic Performance Evaluation Report (e-PER)، يدار من قبل دائرة الموارد البشرية من خلال الموقع الإلكتروني الخاص به والذي يمّكن من دخول الموظفين المحليين إليه. ولتصفح هذا النظام الجديد، يجب على المعلم استخدام الرقم الوظيفي كاسم المستخدم ورقم الهوية الخاصة بالوكالة ككلمة المرور وذلك عبر الرابط التالي: http://gfo-intra01/ePer/Login.aspx. أما الموظفون الأجانب والموظفون المحليون ذوو الدرجات العليا (درجة 16 فما فوق) فيمكن أن يدخلوا إلى البرنامج بشكل مباشر وبدون الحاجة إلى تسجيل الدخول طالما كانوا يتصفحون من داخل الشبكة الخاصة بالأونروا (الإنترانت) وذلك من خلال الرابط التالي: https://intranet.unrwa.org/PM (وكالة الغوث الدولية، 2014).

ونظراً لعدم وجود دراسات أجريت في الأردن حول نظام تقييم الأداء الإلكتروني – حسب علم الباحب – فقد جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على المميزات التي يمكن أن ينطوي عليها استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني، وكذلك للوقوف على المشكلات والصعوبات التي قد تواجه استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني من قبل المعلمين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، كونه يعتبر نظاماً حديثاً تم استخدامه في العام الدراسي 2012/2011، عداك عن التساؤلات التي قد أثيرت حول هذا النظام من قبل المعلمين والمدراء. لذا جاءت هذه الدراسة في محاولة للإجابة عن جميع هذه التساؤلات وغيرها، وكذلك للوقوف على مدى نجاح هذه التجربة الجديدة والرائدة في مجال استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني، بالاضافة لاستقصاء اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحوه.

وتتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن؟ ويتفرع منه ثلاثة مجالات:
   أ. ما واقع استخدام المعلمين لنظام تقييم الأداء الإلكتروني؟
   ب. ما مميزات استخدام نظام تقييم الأداء الألكتروني؟
   ج. ما معوقات استخدام نظام تقييم الأداء الألكتروني؟
2. ما اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني؟
3. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المعلمين في وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني تعزى لمتغيرات الجنس (ذكر، أنثى)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس فما دون، دراسات عليا)، وسنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، 5–10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، والمنطقة التعليمية (شمال عمان، جنوب عمان، إربد، الزرقاء)؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى القيام بدراسة مسحية للتعرف على واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، وتقييم هذه التجربة للوقوف على المشكلات والصعوبات التي قد تواجه استخدام هذا النظام، وذلك في محاولة إلى:

1. تعرف واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن من وجهة نظر المعلمين.
2. تعرف اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني.
3. تعرف علاقة اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني مع متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمنطقة التعليمية.

أهمية الدراسة

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد في أية منظمة سواء كانت خاصة أو حكومية، كبيرة أو صغيرة، خدمية أو انتاجية، حيث تتوقف كفاءة وفاعلية المنظمة على كفاءة هذا المورد، وبالتالي تحرص أية منظمة على استثمار هذا المورد والاستفادة منه إستفادة قصوى. ولكي يتم الاستفادة من هذا المورد بشكل سليم، يستلزم الأمر التقييم المستمر لأدائه حتى يتم التعرف على أوجه القوة لتطويرها وتنميتها، وأوجه الضعف لمعالجتها.

وتستمد هذه الدراسة أهميتها من النتائج التي ستتوصل إليها ومدى الفائدة المرجوة منها نظراً لندرة الدراسات التي حاولت التعرف إلى نظام تقييم الأداء الإلكتروني وكذلك لندرة الدراسات التي حاولت التعرف على واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن – حسب علم الباحث–.

كما ويتوقع من خلال نتائج الدراسة تزويد المسؤولين في وكالة الغوث الدولية والمنظمات الدولية ذات العلاقة بمعلومات عن الاتجاهات لدى المعلمين نحو نظام التقييم الإلكتروني، ويتوقع من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج بالإضافة إلى إطارها النظري، أن تكون دراسة مفيدة للباحثين في عمل بحوث ودراسات جديدة تتعلق بنفس الموضوع أو بالمواضيع الخاصة في مجال التقييم الإلكتروني. فأهمية هذه الدراسة تنبع من أهمية موضوع تطبيقات نظم وأدوات التقييم الإلكتروني نفسها كوسيلة يتزايد الاهتمام بها عالمياً واقليمياً لمواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية الحديثة.

وتكمن أهمية هذه الدراسة البحثية في ما يلي:

1. التغيرات المتسارعة التي تحدث في تكنولوجيا المعلومات، مما يستدعي تطويراً لأنظمة تقييم أداء العاملين بحيث تتماشى مع التطور التكنولوجي. وما نظام تقييم الأداء الإلكتروني الذي تبنته وكالة الغوث الدولية للعاملين في الأردن إلا استجابة لهذا التطور، فجاء هذا

البحث لدراسة هذا النظام المستحدث من حيث واقع استخدامه وفاعليته و ايجابياته وسلبياته وذلك في محاولة لتقييم هذه التجربة الرائدة.

2. حداثة الدراسة ومواكبتها للمستجدات، حيث تعد هذه الدراسة من الدراسات الحديثة التي تبحث في مجال واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث في الأردن. والذي بدء بتطبيقه في مدارس وكالة الغوث في الأردن منذ العام الدراسي 2012/2011، وعلى حد علم الباحث لا توجد أي دراسة تناولت واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن.
3. الحاجة لتقديم تغذية راجعة لمتخذي القرار عن نتيجة تطبيق واستخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني الجديد للمعلمين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، وذلك لاتخاذ التدابير والإجراءات الكفيلة بتحسين فعالية هذا النظام وتذليل العقبات والصعوبات التي قد تواجهه.

حدود الدراسة ومحدداتها

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وهذا المنهج يتطلب توضيح حدودها التالية:

1. الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على المناطق التعليمية الأربع لمدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن (منطقة شمال عمان، جنوب عمان، إربد، الزرقاء).
2. الحدود الزمانية: يقتصر البحث على الفترة الزمنية الممتدة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2015/2014.
3. الحدود البشرية: تقتصر هذه الدراسة على معلمي مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، وذلك لمعرفة اتجاهاتهم نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني.
4. الحدود المفاهيمية: المفاهيم والمصطلحات الواردة في الدراسة.
5. أداة الدراسة: تم بناء مقياس (لتقييم استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في وكالة الغوث الدولية في الأردن واتجاهاتهم نحوه)؛ وبما أنه اقتصر توزيع أداة الدراسة على المعلمين في وكالة الغوث الدولية في الأردن فقط، فإن تعميم نتائج هذه الدراسة مرهون بالعينة التي أجريت عليها الدراسة.

التعريفات الإجرائية

لأغراض الدراسة، يعرف الباحث المصطلحات الواردة فيها اجرائياً كالآتي:

- **واقع الاستخدام:** ويعرف الباحث واقع الاستخدام إجرائياً على أنه التعرف على درجة استخدام المعلمين لنظام تقييم الأداء الإلكتروني من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، والذي يتضمن واقع ممارسات التطبيق للنظام الإلكتروني وموضوعيته، وإيجابيات النظام ومميزات إستخدامه، والمعيقات والصعوبات التي تواجه استخدامه، وسيقاس بتقديرات عينة الدراسة على مقياس الأداة المعدة خصيصاً لأغراض الدراسة.
- **نظام تقييم الأداء الإلكتروني:** هو عبارة عن نظام إلكتروني متكامل وآمن للاحتفاظ واسترجاع المعلومات والبيانات والسجلات. حيث يوجد به ربط بين الحاجات التدريبية والتطويرية للعاملين وبين الأهداف والكفايات التي بني على أساسها نظام تقييم الأداء الإلكتروني الجديد، ويتم في عملية التقييم التركيز على الأهداف وتقييمها وقياس ما تحقق منها، حيث يشتمل على بند خاص بالتقييم الذاتي، والذي من خلاله يمكن للموظف سرد إنجازاته خلال العام الدراسي، والعوامل التي أثرت على الأداء أو على تحقيق الأهداف. وله ثلاث مستويات من الأداء يمكن للموظفين تحقيقها وهي: "صاحب الأداء الأفضل" (30% من إجمالي الموظفين كحد أقصى)؛ و"يلبي الموظف التوقعات بشكل كامل"؛ و"لا يلبي الموظف التوقعات بشكل كامل" من تلك التي يمكن للموظف أن يحققها. وسيعتمد التقييم على نسبة تحقيق الأهداف؛ بحيث تبدأ عملية التقييم مع بداية العام الدراسي أي من أيلول وحتى حزيران.
- **معلمو مدارس وكالة الغوث الدولية:** يعرفهم الباحث إجرائياً بأنهم جميع الموظفين الذين يعملون بمسمى وظيفي (معلم)، ذكوراً وإناثاً والبالغ عددهم (4411) معلماً ومعلمة، في مدارس وكالة الغوث الدولية لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الأردن للعام الدراسي 2015/2014 في مدارس وكالة الغوث الدولية للمناطق التعليمية الأربع في الأردن، والبالغ عددها (173) مدرسة، موزعة كالآتي: (44) مدرسة لمنطقة شمال عمان، و(53) مدرسة لمنطقة جنوب عمان، و(43) مدرسة لمنطقة إربد، و(33) مدرسة لمنطقة الزرقاء.
- **الاتجاهات:** الاتجاه هو تهيؤ أو استعداد نحو تفضيل أو عدم تفضيل نوع من الأمور أو الأعمال أو الأفكار، وأنه ينطوي على اعتقادات كما ينطوي على مشاعر وأن الخاصية الأخيرة هي التي تميزه عن الميل (قرواني، 5:2011). ويعرف الباحث الاتجاهات إجرائياً بأنها درجة استجابات معلمي مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن حول استخدام نظام

تقييم الأداء الإلكتروني (الإيجابية أو السلبية) الثابتة نسبياً، حيث جمعت البيانات لتقدير ذلك من خلال استجابات معلمي مدارس وكالة الغوث في الأردن الإيجابية أو السلبية أو المحايدة، حيث دلت الدرجة المرتفعة على المقياس عن القبول والاتجاه الايجابي، بينما دلت الدرجة المنخفضة عن الرفض والاتجاه السلبي، على فقرات الاستبانة في أداة القياس التي أعدت لذلك الغرض؛ وتم قياس هذه الاتجاهات من خلال مقياس أُعد تحديداً لهذا الغرض.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

إن التعرف إلى الأدب النظري السابق يُعد أمراً ضرورياً للتعرف على بعض الحقائق العلمية التي قد تسهم في خدمة الدراسة الحالية، فقد اهتم عددٌ قليلٌ من الباحثين بدراسة نظم تقييم الأداء الإلكترونية للعاملين في المنظمات والمؤسسات المختلفة. وفي هذه الدراسة تم الشروع في استعراض المفاهيم والمصطلحات والحقائق التي تمس موضوع الدراسة الحالية، بعد الرجوع إلى ما كُتب حول هذا الموضوع من خلال مصادر موثقة ومتعددة، وبذلك تم تعريف الموضوعات الرئيسة للدراسة الحالية ونشأتها وتطورها وفوائدها وسلبياتها وكيفية معالجة هذه السلبيات وبيان العلاقات المختلفة بين المواضيع التي تناولتها، وتم التسلسل في طرح الأدب النظري على شكل محاور كما هو مبيّن تالياً.

مفهوم نظام تقييم الأداء

يعتبر المعلم من أهم عناصر المؤسسة التعليمية، وتعتبر كفاءته وأداؤه من أهم المجالات التي تسهم في تحقيق أهداف المدرسة، ولكي يتم الوقوف على كفاءة المعلم والتثبت من أدائه للتعرف على أوجه القوة لتطويرها وتنميتها، وأوجه القصور والضعف لتحسينها، يتم اللجوء إلى التقييم الدوري لأداء المعلم.

حيث تعد عملية قياس وتقييم الأداء من العمليات المهمة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية، فعن طريق القياس والتقييم تتمكن المنظمة من الحكم على دقة السياسات والبرامج التي تعتمدها، سواء كانت سياسات استقطاب واختيار وتعيين، أو برامج وسياسات تدريب وتطوير ومتابعة لمواردها البشرية (الهيتي، 2003).

وقد تعددت التسميات التي أطلقها كتاب الإدارة على تقييم الأداء، فقد سميت بتقييم الأداء (Performance Evaluation)، كما سميت بقياس الكفاءة (Rating)، كما سميت بتقييم الكفاءة (Evaluation Efficiency)، وتقييم الكفاءات أو تقييم أداء العاملين، وتقييم الأداء. كلها مسميات مترادفة هدفها تحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسيه أو بدنية أو مهارات فنية أو سلوكية أو فكرية، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف، والعمل على تعزيز نقاط القوة ومعالجة جوانب الضعف، كضمانة أساسية لتحقيق فاعلية

المنظمة، إلا أن أفضل تسمية لها هو تقييم الأداء لانتشار استعمالها الواسع (رضا، 2009؛ السالم وصالح، 2002).

تعريف نظام تقييم الأداء

إن عملية التقويم وما تنطوي عليه من أهمية وما تحمله من معنى يجدر التطرق إلى ما ترمي إليه من مغزى، فالتقويم هو تقدير مدى صلاحية أو ملاءمة شيء ما في ضوء غرض ذي صلة. وفي مجال العمل المهني يعرف التقويم بأنه العملية التي يحكم بها أو من خلالها على مدى نجاح العمل في تحقيق الأهداف المنشودة منه (عارف، 2009).

ويعرّف نظام تقييم الأداء بأنه تقييم كل شخص من العاملين في المنشأة على أساس الأعمال التي أتمها خلال فترة زمنية معينة وتصرفاته مع من يعملون معه. كما عرّف كونه عملية يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل لتجري مكافأتهم بقدر ما يعملون وينتجون وذلك بالاستناد إلى عناصر ومعدلات محكات تتم على أساسها مقارنة ادائهم بها لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل الذي يعملون به (رضا، 153:2009).

ويفرق بالمعنى بين تقييم الأداء وتقييم الوظائف إذ يقصد بتقييم أداء الأفراد ترتيبهم تنازلياً أو تصاعدياً حسب مقدرتهم وخبرتهم وعاداتهم الشخصية. ويختلف تقييم أداء الأفراد عن تقييم الوظائف، فتقييم أداء الأفراد وسيلة لقياس مقدرة الأفراد في حين أن تقييم الوظائف وسيلة لدراسة درجة الصعوبة في ممارسة الوظائف أو القيام بها (عارف، 186:2009).

إذ يمثل تقييم الأداء الوصف المنظم لنواحي القوة والضعف المرتبطة بالوظيفة، سواء بصورة فردية أو جماعية بما يخدم غرضيين أساسيين في المنظمات: تطوير أداء العاملين في الوظيفة، بالإضافة إلى إمداد المديرين والعاملين بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات (المغربي، 2007).

ويُنظر لتقىىم الأداء حسب غرضه أنه عملىة ىتم بموجبها تقدىر جهود العاملىن بشكل منصف وعادل، لتجري مكافأتهم بقدر ما ىعملون وىنتجون، وذلك بالاستناد إلى عناصر ومعدلات ىتم بموجبها مقارنة أدائهم بها لتحدىد مستوى كفاىتهم في العمل الذي ىعملون به (شحادة، نظمي والجيوس، محمد والباشا، محمد والحلبي، رياض، 2000).

أما رابيعة (86:2003) فاعتبره عملية قياس كفاءة العاملين ومدى مساهمتهم في إنجاز الأعمال المنوطة بهم، وكذلك الحكم على سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل. بينما حنفي (124:2002) عرفه بأنه الطريقة أو العملية التي يستخدمها أرباب الأعمال لمعرفة أي من

الأفراد أنجز العمل وفقا لما ينبغي له أن يؤدى؛ ويترتب على هذا التقييم وصف الفرد بمستوى كفاية أو جدارة أو استحقاق معين.

وبمراجعة التعريفات أعلاه وتعريفات أخرى نجد أن أغلبها يتفق على أن عملية قياس وتقييم أداء العاملين تهدف إلى تحديد مستوى أداء الفرد وسلوكه في العمل، والوقوف على نقاط القوة أو الضعف في أداء الفرد، وتحديد مدى تكرار نفس الأداء والسلوك في المستقبل، كذلك توضيح انعكاسات ذلك السلوك والأداء على فاعلية المؤسسة (الهيتي، 195:2003).

وتعتبر وكالة الغوث الدولية (2006) أن تقييم الأداء هو حوار رسمي منظم بين المرؤوس والمشرف، والذي عادة ما يأخذ شكل مقابلة دورية تتم فيها مناقشة أداء عمل المرؤوس مع رؤية لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف بالإضافة إلى فرص التقدم وتطوير المهارات (وكالة الغوث الدولية، 56:2006)

أهمية نظام تقييم الأداء

إن عملية تقييم الأداء من السياسات الإدارية الضرورية والهامة والمعقدة، وترتبط أهميتها بأنها الوسلية التي تدفع الإدارات للعمل بحيوية ونشاط حيث تجبر الرؤساء والمديرين على مراقبة وملاحظة أداء مرؤسيهم بشكل مستمر ليتمكنوا من تقييم أدائهم، كما أنها تدفع المرؤوسين من جهة أخرى للعمل بنشاط وكفاءة ليظهروا بمظهر المنتجين أمام مدرائهم ورؤسائهم (الكلالدة، 2008).

ومن أهمية تقييم أداء الأفراد أنها تساعد على وضع كل فرد في المكان الذي يتلاءم مع صفاته ومؤهلاته، فهي عملية ضرورية لا غنى عنها لأية منظمة تقرّ بأن الإدارة مهنة. حيث يترتب على هذه العملية قرارات كثيرة في مجال إدارة شؤون الأفراد ومن ذلك الحكم على أهلية العاملين للبقاء في العمل، واستحقاقهم للترقية، وتنزيل درجاتهم أو رواتبهم أو حتى الاستغناء عنهم، وذلك لسبب بسيط هو أن العاملين عناصر إنتاجية ووسائل لتحقيق غايات يحددها التنظيم لنفسه، ولا بد لذلك التنظيم من التثبت من قدرة هذه العناصر البشرية على القيام بالمهام المطلوبة منها ولذلك تستخدم في توجيه الأفراد وتدريبهم ونقلهم وترقيتهم أو الاستغناء عن خدماتهم. وهو بلا شك يعتبر وسيلة للحد من سياسة التخمين في الحكم على مقدرة وكفاءة الموظفين (القريوتي، 1990؛ عارف، 2009).

ويشير الهيتي (2003) موضحاً أهمية عملية تقييم أداء العاملين أنها تتمثل في تحديد صلاحية الموظف الجديد، والحكم على مدى سلامة الاختيار والتعيين، كذلك الاسترشاد بها عند النقل والترقية، وتحديد مستوى الأداء المطلوب بتحديد الاحتياجات التدريبية، بالاضافة إلى

الاسترشاد بها عند منح المكافآت التشجيعية، وتأكيد فاعلية الرقابة والإشراف وتحسين مستوى المشرفين للنهوض بمستوى أداء الوظيفة، وتقييم العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين.

ويعد موضوع تقييم الأداء من الأمور الضرورية في المنظمات؛ لما يوفره من أهمية حيث أشار رضا (2009) لأهمية وفوائد تقييم الأداء بأنه يعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين، واشعار العاملين بمسؤولياتهم، وأنه وسيلة لضمان عدالة المعاملة، كما أنه وسيلة للرقابة على الرؤساء من ناحية، ومن ناحية أخرى استمرار الرقابة والإشراف، بالإضافة إلى تقييم سياسات الإختبار والتدريب.

وعلى الرغم من هذه الأهمية فإنها أقل الوظائف جاذبية لجميع الإدارات، وذلك لأسباب عديدة يأتي في مقدمتها صعوبة تحقيق التقييم الفاعل لأن العملية تخضع للحكم الشخصي ولأن الذين يمارسونها على الأغلب غير مدربين جيداً على كيفية إتقانها بفاعلية عالية، فضلاً عن أن الكثير منا لا يرغب في سماع الانتقادات بشأن أدائه (السالم وصالح، 2002).

ولذلك لا بد من وجود نظام متكامل لتقييم الأداء لتحديد كل المسؤولين والمشاركين في عملية التقييم، وتحديد توقيت هذا التقييم. كما يحتاج الأمر أيضاً إلى تحديد المعايير التي سيتم على أساسها تقييم أداء العاملين، ثم وضع هذه المعايير في وسيلة أو طريقة للتقييم وبعد إجراء عملية التقييم يحتاج الأمر إلى إبلاغ المرؤوسين بنتيجة التقييم، وأيضاً إلى تحديد أسلوب استخدام نتائج التقييم للمنظمة (ماهر، 1999).

أغراض نظام تقييم الأداء

إن قيام المنظمات باستخدام أنظمة لتقييم أداء العاملين فيها يوفر للمنظمة معلومات مفيدة، وعلى الأخص للإدارة المسؤولة عن الأفراد والموارد البشرية، والتي تستخدم هذه المعلومات لعدة أغراض منها تقديم معلومات للعاملين أنفسهم عن جودة وكفاءة أدائهم لأعمالهم؛ وذلك لمعرفة وتحسين الأداء إلى الأفضل، وأيضاً تحديد زيادات الأجر، والمكافآت، والعلاوات التي يمكن أن يحصل عليها الفرد؛ وذلك كنوع من المقابل للأداء، كذلك تحديد مناسبة الوظيفة الحالية للفرد، وتحديد إمكانية نقله إلى وظيفة أخرى، وربما الاستغناء عنه، إن لم يكن ذا كفاءة عالية في وظيفته الحالية، والتعرف على الأعمال والمهام الخاصة التي يمكن أن تسندها المنظمة إلى الفرد، وذلك في حالة احتياجها إلى القيام بهذه الأعمال والمهام، كما أنه يتيح إمكانية ترقية الفرد كمكافأة على أدائه المتميز من ناحية، ومن ناحية أخرى تحديد أوجه القصور في أداء الفرد واحتياجه إلى التطوير والتنمية،

وذلك من خلال جهود التدريب، بالإضافة إلى إجبار المديرين أن يربطوا سلوك مرؤوسيهم بنواتج العمل وقيمته النهائية (ماهر، 1999).

وانطلاقاً من ذلك يمكن القول إن المسؤوليات الملقاة على عاتق مدير المدرسة بتقييم المعلمين العاملين في المدرسة، يستهدف معرفة استعداد كل منهم، ومدى الإفادة من جهوده وقدراته بما يقدمه لطلاب المؤسسة التعليمية والبيئة المحيطة، ومعاونته على نموه العلمي والمهني، هذا بالإضافة إلى تبصير مدير المؤسسة التعليمية نفسه بمكانة المعلم، وتوضيح نواحي التفوق والضعف ليكون لديه وعي بكفاءته ومستواه المهني حتى يعمل باستمرار على تطوير ذاته، وأيضاً بهدف الوصول إلى أساس سليم عادل يمكن الرجوع إليه عند النظر في ترقيته أو نقله إلى جهة أخرى تتناسب مع قدراته (محمد، 2013).

أهداف نظام تقييم الأداء

ذكرعواد (2005) عدة أهداف لنظام تقييم الأداء يمكن ايجازها بأنها تحدد مستوى أداء الموظف مقارنةً بالمعايير المحددة سلفا، والتعرف بطريقة علمية على الصف الثاني من المديرين المناسبين والمقتدرين على تحمل مسؤوليات ومناصب أعلى في المستقبل، وأيضاً بث المنافسة الشريفة بين العاملين لزيادة الإنتاجية وتحسن سلوكيات وعلاقات العمل وبث روح الإبداع والتطوير من خلال سياسة فعالة لنظم الحوافز الإيجابية. كما أنه بتطبيق نظام تقييم الأداء بشكل فعال يمكن أن يحقق مبدأ العدالة والموضوعية والمساواة بين العاملين ويمكن أن يقلل من الأخطاء الشائعة في تقييم الأداء الوظيفي، وعلى رأسها التخمين وتأثير العلاقات الشخصية، وأنه يبين مدى فاعلية المتغيرات البيئية المحيطة بظروف العمل والتي تنعكس مباشرة على الإنتاج وسلوك العاملين، وتقدم الحلول والوسائل المتوفرة لتطويرها وتحسينها، كذلك تحسين الاتصال بين الموظف والإدارة عن طريق استخدام التغذية الراجعة بين الطرفين.

أما أبو حطب (2009) قام بتجميع عدد من أهداف نظام تقييم الأداء أشار إليها بأنها تتبع أداء الموظف ومراقبته على وجه الدوام، ودفع العاملين للاجتهاد في العمل، كذلك تحديد إمكانية تثبيت الموظف الجديد، والنهوض بمستوى الخدمة المدنية، وتقدير صلاحية أنظمة شؤون المعاملين الأخرى، اضافة إلى كشف بعض المشكلات الإدارية والتنظيمية.

وعليه، يمكن القول أن نظام تقييم الأداء الفاعل يجب أن يهدف إلى اتخاذ قرار بشأن الموظف موضع التقييم مثل زيادة الراتب أو العلاوة الدورية، أوالترفيع لمنصب أعلى، أو إعادة تعيين في موقع آخر، أوالانتهاء من فترة تجريب الموظف وتوظيفه بشكل نهائي، أو الترشيح لمنح جوائز، مع تحديد مستوى الأداء ونوعيته في كل درجة.

معايير عملية تقييم الأداء

تعمل كل منظمة من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف التي وضعتها في ضوء رسالة ورؤية المنظمة والتي تتجسد في إستراتيجية المنظمة وخططها المختلفة ولذلك فهي تعمل بشكل مستمر للإجابة على التساؤل الذي يطرح (كيف أنجزت المنظمة أدائها؟ وكيف أنجزت الموارد البشرية المهام المكلفة بها؟ وكم أخفقت؟ وكم نجحت؟ وأين حققت النجاح؟ وأين كان الاخفاق؟ وما هو حجم النجاح أو حجم الإخفاق؟) (الكلالدة،2008).

إن عملية تقييم الأداء للعاملين تتطلب وجود معايير أو أساس ينسب إليه الأفراد ويقارن كأساس للحكم، تلك هي معدلات الأداء (Jop Standard)، أو معايير الأداء الجيد (Criteria of satisfactory performance) (رضا، 2009).

إذ إن برنامج تقويم أداء الموظفين يخضع إلى عدة معايير وأسس كما أوردها عارف (2009)أهمها:

أولاً: تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها من التقييم؛ إذ إن لتقييم الموظفين عادة أحد الهدفيين التاليين أو كليهما:

1. تقدير المكافأة التي يستحقها الموظف أو الجزاء الذي يجب أن يوقع عليه. وفي هذه الحالة يكون للمعايير التي تؤثر في إنتاج الموظف وفي كفايته الإنتاجية الاعتبار الأول في التقييم، ومن أهم هذه المعايير: كمية إنتاج الفرد، درجة الجودة، مدى تأثيره على زملائه في العمل، مدى تأثيره على العملاء أو الزبائن، مقدار الرقابة الفنية اللازمة عليه.
2. تعريف الموظف بدرجة كفاءته ونواحي الضعف فيه؛ وفي هده الحالة يؤخذ في الاعتبار المعايير المتعلقة بالشخص نفسه ومن أهمها: الشخصية، الأمانة، القيادة، الشجاعة، الصبر، التصرف، الطموح.

ويشترط في المعايير التي يتم اختيارها لتقييم الموظفين أن يكون معناها محدداً وليس عاماً؛ فيجب مثلاً استخدام كلمة الأمانة بدلاً من الإخلاص، وأن تكون مشتركة في أكبر عدد من الأفراد؛ فلا يجوز استخدام كلمة ذكاء خارق أو ذوق رفيع، كما يجب أن تكون سهلة التعريف من ناحية حتى يستطيع المقيمون فهم المقصود منها، ومن ناحية أخرى تكون سهلة الملاحظة في الأفراد من قبل المقيمين.

ثانياً: تحديد فئات الموظفين الذين سيشملهم التقييم؛ فلا يجوز تقييم جميع الموظفين على اختلاف فئاتهم ببرنامج واحد، إذ أن الأساليب التي تستخدم في تقييم فئة لا تصلح لتقييم فئة

أخرى. فعلى سبيل المثال إن اسلوب مقابلة الجمهور يعتبر هاماً بالنسبة لمن يعمل في البيع أو الاستعلامات ولكنه يعتبر أسلوباً ثانوياً بالنسبة لمن يعمل في الحسابات أو المراجعة الحسابية أو المؤسسات التعليمية.

ثالثاً: تحديد المعايير التي تستخدم في عملية التقييم؛ حيث يشترط في هذه المعايير أن لا يزيد عددها عن اثني عشر معياراً. ومما لا شك فيه أن عدد المعايير المستخدمة في عملية تقييم الوظائف البسيطة يكون أقل بالنسبة لتقييم الوظائف المعقدة.

رابعاً: تحديد وزن كل معيار من المعايير المستخدمة في تقييم الموظفين؛ فيجب أن يعطي لكل معيار من المعايير المستخدمة في تقييم الموظفين وزناً معيناً، حيث تختلف قيمة وزن المعيار الواحد المستخدم في تقييم الموظفين حسب نوع المهنة أو الوظيفة التي يشغلها الموظف.

خامساً: تحديد طريقة تقييم كل معيار من معايير تقييم الموظفين إلى مراتب أو درجات مختلفة؛ وقد يستخدم أكثر من أسلوب في تقييم الموظف (عارف، 2009).

مراحل عملية تقييم الأداء

وفي ضوء تحديد معايير تقييم الأداء، يمكن وضع مراحل عملية تقييم الأداء التي تتحدد بما يلي: وضع توقعات الأداء: ولأجل أن تضع الإدارة توقعات الأداء يجب أن تعمل مع الموارد البشرية على تحديد التوقعات التي يمكن أن تتحقق في أداء الموارد البشرية؛ أي أن تعمل الإدارة مع الموارد البشرية على وضع وصف واضح ودقيق للمهام وللنتائج التي ينبغي ممارستها والوصول إليها ووضع المعايير اللازمة لقياس هذا الأداء، مراقبة التقدم في أداء المنظمة وأداء الموارد البشرية قياساً إلى المعايير الموضوعة، وقيام منظمة الأعمال بقياس الأداء الفعلي لجميع الموارد البشرية العاملة في المنظمة بشكل اجمالي وبشكل فردي والتعرف على حقيقة الأداء الفعلي المتحقق، كذلك إعداد تقارير الكفاءة الدولية التي يمكن أن تكون كتغذية راجعة تعود على الفرد والمنظمة بالمؤشرات الايجابية والسلبية المرتبطة بالأداء، وانطلاقاً من ذلك اتخاذ القرارت المطلوبة في ضوء ما توصلت إليه المنظمة والمتعلقة بحركة الأفراد كنتائج لعملية تقييم الأداء كالترقية والنقل والتعيين والتقاعد وغيرها، ولا بد من وضع الخطط والبرامج المرتبطة بعملية تطوير الأداء الحالي والتي تعتبر نتائج معبرة عن عملية تقييم الأداء والمتمثلة بمجموعة من البرامج المتنوعة والمختلفة (الكلالدة، 2008).

الطرق المستخدمة في نظام تقييم الأداء للعاملين

إن عملية تقييم الأداء تنطوي على نوعين من التقييم للأداء هما: تقييم الاداء الرسمي، وتقييم الأداء غير الرسمي. إذ يقصد بتقييم الأداء الرسمي: ذلك التقييم الذي يقوم به الرؤساء أو

المشرفون المباشرون في وقت معين أو محدد غالباً ما يكون مرة واحدة أو مرتين في السنة الواحدة بشكل دوري. أما التقييم غير الرسمي: فإنه ذلك التقييم الذي يعده الرؤساء أو المشرفون المباشرون وقت الحاجة إليه في غير الأوقات المحددة للتقييم الرسمي، مثال ذلك، إذا كان أداء أحد الموظفين لا يصل دائماً إلى مستوى المعايير الموضوعية، أو يتجاوزها، فإن هذه الحقيقة يحاجة إلى تثبيت من خلال تقييم الأداء غير الرسمي. حيث يعتمد التقييم الرسمي أساساً لعملية تقييم الأداء، في حين يستخدم غير الرسمي لأغراض التغذية العكسية (العزاوي وجواد، 2009).

وهناك نوعان من الطرائق لتقييم أداء العاملين أو الموظفين، الأول يركز على تحقيق سلوك، في حين يركز النوع الثاني على نتائج، وبعبارة أخرى تحديد مدى استطاعة الموظف تحقيق العمل المناط به وانجازه، وفيما يلي توضيح لهذين النوعين من الطرائق.

أ- طرائق تقييم الأداء السلوكية:

1. **قائمة الشطب (Check-List):** تعتمد هذه الطريقة بشكل رئيس على دراسة كل نوع من الوظائف، وذلك لتحديد قائمة من الأسئلة تتضمن مجموعة من العبارات الوصفية التي تصف الأداء الجيد للعمل، وليس هناك عدد محدد لهذه الأسئلة، بل أن عددها يتحدد وفق نوع الوظيفة وماهيتها وطبيعتها. ومن الضروري تحديد قيم عددية متفاوتة للصفات أو للأسئلة حسب أهمية كل منها للوظيفة، وتكون هذه القيم سرية لا يطلع عليها أحد سوى الإدارة، ثم يطلب من المقيم الإجابة عن هذه الأسئلة بــ "نعم" أو "لا" على حسب ما يراه منطبقاً على الموظف المراد تقييم أدائه .وبعد الانتهاء من الإجابة تجمع الدرجات التي حصل عليها الموظف وتحول إلى قيمة وصفية لتعبر عن أدائه (أبو شيخة، 2000).
2. **طريقة التدرج البياني:** تعتبر طريقة التدرج البياني من أبسط أساليب قياس الأداء وأكثرها شيوعاً في المنظمات. ويحتوي المقياس على قائمة بالبنود على شكل صفات، وسلوك، نواتج عمل، يتم تقييم الأداء بناء عليها، كما تحتوي على مدى من الدرجات (1-5) التي تعبر عن جودة الأداء بالنسبة لكل بند. ويطلب من القائم بالتقييم أن يعطي الفرد درجة في كل بند من بنود المقياس تعبر عن مستوى أدائه. وقد يحتوي المقياس على بنود عامة تصف الأداء (مثل الكمية، والجودة) أو بنود خاصة مرتبطة بطبيعة العمل الذي يقوم به الفرد ومستمده من تحليل الوظيفة التي يؤديها (عبد الباقي ومسلم وحسن، 2007).
3. **طريقة رصد الحوادث المهمة سواء الجيدة منها أم السيئة:** إذ يتم تصميم نماذج تقييم متنوعة تتضمن مؤشرات الأداء المختلفة للعمل يقابلها عمودان الأول للتصرفات الجيدة

المميزة وتواريخ حدوثها، والثاني للأخطاء المميزة وتواريخ حدوثها. حيث يقوم الرئيس المباشر بتسجيل أي من النوعين لكل موظف، وبالتالي تكون النتيجة شاهداً ودليلاً على الأداء الجيد أو السيئ (القريوتي، 1990).

4. **طريقة الترتيب (Ranking Method):** تعد هذه الطريقة من طرائق تقييم الأداء الشخصية، إذ يقوم المشرف المباشر المسؤول عن تقييم مرؤسيه، بوضعهم في قائمة بحسب مستوى كفاءتهم، إذ يحتل أكثرهم كفاءة أعلى القائمة، ويوضع أقلهم كفاءة في نهاية القائمة. وبهذا الشكل يصبح لدى الرئيس المباشر قائمة بأسماء مرؤوسيه مرتبة بحسب كفاءتهم من الأعلى إلى الأقل. وهناك آخر لتنفيذ هذه الطريقة وهي بأن يقوم الرئيس المباشر بإعداد قائمتين، إحداهما تضم أسماء الموظفين الكفوئين مرتبين بحسب مستوى كفاءتهم، في حين تضم القائمة الثانية الموظفين غير الكفوئين، من مزايا هذه الطريقة، أنها بسيطة ولا تتطلب جهداً كبيراً أو وقتاً طويلاً من المقوم. ومن عيوبها أنها لا تسمح للمقوم بوضع أكثر من موظف واحد ضمن فئة واحدة عندما يتصفون بدرجات كفاءة متساوية، فهو مجبر على ترتيبهم تنازلياً أو تصاعدياً، بحيث يحتل كل منهم رتبة أو درجة معينة (العزاوي وجواد، 2009).

5. **طريقة التوزيع الإجباري:** يتم تصميم نموذج للتقييم يعتمد على مجموعة من العبارات التي تصف بعض جوانب الأداء، عبارتان منهما تعبران عن الجوانب الإيجابية وعبارتان تعبران عن الجوانب السلبية، ويتولى المقيم اختيار واحدة من العبارات الإيجابية وأخرى من العبارات السلبية، ويتم إعداد شيفرة خاصة أي وزن أو درجة خاصة لكل عبارة دون أن يعلمها المقيم ثم يقوم قسم الموارد البشرية بتجميع الدرجات ويعطي كل موظف درجة معينة هي تقدير أدائه. وتتميز هذه الطريقة بأنها سهلة التنفيذ؛ حيث لا تتطلب من المقيم سوى قدر محدود من التدريب على استخدامها، وأنها تتغلب على أخطاء التساهل أو التشدد في التقييم. ويعاب على تلك الطريقة أنها تتطلب كثيراً من الجهد والمهارة في إعدادها، وأيضاً تتطلب تصميم قوائم مختلفة تناسب كل الوظائف، كذلك من الصعوبة الاحتفاظ بسرية الأوزان (عبد الغني، 2010).

6. **طريقة المقارنة الزوجية:** تتم عملية التقييم بمقارنة كل فرد مع العاملين معه لتحديد الأكفأ من كل مقارنة، وترتكز عملية المقارنة على معايير موضوعية تعتمد على الأداء الكلي للعمل أو على مستوى الأداء (الكلالدة، 2011).

ب- الطرائق المعتمدة على النتائج:

هناك طريقتان لتقييم الأداء تعتمدان على النتائج التي يحققها الموظف في عمله، أي أن المقوم يرتب العاملين أو الموظفين بحسب إنتاجهم أو مخرجات سلوكهم. وهاتان الطريقتان هما:

1. **طريقة الإدارة بالأهداف (MBO management by objetives):** تسعى هذه الطريقة إلى ايجاد منهج منظم لوضع الأهداف، وتقييم الأداء من خلال استخدام النتائج كمعيار لقياس مدى التقدم أو التحسن في إنتاجية المنظمة. وعلى العموم فإن استخدام منهج الإدارة بالأهداف في تقييم المرؤوسين، يقوم على مجموعة من الخطوات هي:
   - أ. تحديد أهداف المنظمة بشكل دقيق ومفصل ووضع سقف زمني لإنجاز كل هدف تسعى إليه المنظمة؛ أي تحديد الوقت اللازم لإنجاز كل منهما من قبل الروساء.
   - ب. تحديد أهداف العاملين أو الموظفين.
   - ج. مناقشة هذه الأهداف مع المرؤوسين وتحديد مساهمة كل منهم في تحقيق أهداف المنظمة.
   - د. يتم تقييم الأداء وفقاً للنتائج أو مدى تحقيق هذه الأهداف من قبل كل موظف من الموظفين.
2. **طريقة تخطيط العمل:** إن هذه الطريقة تشبه إلى حد ما طريقة (MBO) أي طريقة الإدارة بالأهداف، غير أنها تختلف عنه بكونها تركزعلى التغذية الراجعة، والدورية والمراجعة، أكثر من تركيزها على تحديد أهداف قابلة للقياس الكمي. إن هذه الطريقة سمحت للمشرفين بحرية أكبر في الحكم على أداء العاملين، بغض النظر عما إذا كان الموظف قد حقق الأهداف بشكل تام أم لا (العزاوي وجواد، 2009).

المشكلات التي تواجه تقييم الأداء

هناك العديد من الصعوبات والمشكلات التي تعيق الوصول لعملية تقييم موضوعية عادلة شفافة، يبنى عليها عملية التطوير والتحسين لأداء العاملين ويتمثل بعض هذه المعيقات لعملية التقييم في التأثر بالهدف من إجراء التقييم؛ إذ قد يؤثر الهدف من التقييم على اتجاهات القائم به فإذا كان التقييم يتم من أجل الترقية، فسيختلف الحال عنه بالنسبة لتحديد الاحتياجات التدريبية، كذلك التساهل واللين أو التشدد والصرامة؛ حيث يميل بعض المديرين عند تقييم أداء العاملين إلى التساهل مع الجميع وذلك بوضع درجات عالية (المغربي، 2007).

وعلى عكس ذلك قد تجد بعض المديرين يتسمون بالتشدد والصرامة المبالغ فيها، وايضاً النزعة المركزية؛ ويشير ذلك إلى ميل المديرين لإعطاء درجة متوسطة عند تقييمهم لأداء

مرؤوسيهم وذلك بأن يختاروا غالباً المعدلات المتوسطة اعتقاداً منهم أن ذلك أفضل، وخطأ الانطباع الأول؛ حيث يقع الكثيرون تحت مظلة خطأ الانطباعات الأولى، خاصة إذا اشتمل تفسيرها على تخمينات وتوقعات من المديرين عن أداء المرؤوسين (المغربي، 2007).

وأيضاً خطأ الهالة؛ إذ يدل ذلك على تأثر المدير بعامل معين في مرؤوسيه مما يجعله يبني تقييمه الكلي بناء عليه، كذلك التشابه والتقارب مع المقيم من ناحية؛ ويشير ذلك إلى ميل المدير إلى من هم على شاكلته ويسيرون على دربه أو يؤدون العمل بنفس الطريقة التي كان يتبعها وقت أن كان مكانهم، ومن ناحية أخرى خطأ الاختلاف والتباعد؛ بحيث تبنى بعض التقييمات الخاطئة على اتجاهات المقيم السلبية نحو بعض مرؤوسيه وتحيزه أو تحامله عليهم لأنهم يختلفون معه في الفهم والمعتقدات والاتجاهات والعادات والتقاليد، بالإضافة إلى عدم فهم المقيّمين لمعايير التقييم وكيفية قياسها؛ وهنا يضيق فهم بعض المديرين عن استيعاب مفهوم بعض معايير التقييم مثل القدرة الإبداعية، القدرة التحليلية، والتعاون والمبادأة، هذا بالإضافة إلى غموض مدلول عمليه القياس بالنسبة لهم (المغربي، 2007).

معايير نظام التقييم الناجح

تسعى كل عملية تقييم إلى إعطاء توصيف دقيق ومحدد لأداء كل موظف، وحتى تتم عملية التقييم بنجاح لا بد لها من ضوابط ومعايير تقود للتقييم الناجح، ومن معايير نظام التقييم الناجح:

1. وضوح الأهداف.
2. تأييد الإدارة والعاملين وقبولهم لنظام التقييم.
3. المرونة.
4. دورية التقييم.
5. الحوار المفتوح بين المقومين والعاملين حول التقييم.
6. وجود نماذج مناسبة للتقييم (العزاوي وجواد، 2009) .

أما النونو (2004) فقدمت عدة نصائح لنجاح نظام التقييم بأن يتم توظيف معايير موضوعية واضحة ومفهومة ومشروحة في تقييم الأداء، مستخلصة من دراسة تحليلية لطبيعة العمل، وتحديد أوزان نسبية مختلفة للمعايير استناداً إلى علاقتها بالأداء، كما يفضل تدريب الرؤساء المباشرين على طريقة التقييم، والنماذج المتبعة في التقييم، ويفضل أيضاً اشراك أكثر من مستوى رئاسي في التقييم، كذلك الاهتمام بشكل وبطريقة إخراج نماذج التقييم، والاهتمام بوضوح التعليمات الخاصة باستيفاء نموذج التقييم؛ وذلك لإضفاء نوع من الاحترام والثقة والفهم

للطريقة المستخدمة، ويجب أن تكون نتائج التقييم علنية من جهة، ومن جهة أخرى منح العاملين الحق في التظلم من نتيجة التقييم.

سياسة تقييم الأداء في مدارس وكالة الغوث الدولية

نشأة نظام تقييم الأداء الإلكتروني

لم يعد بوسع نظام تقييم الأداء الحالي الخاص بالأونروا تلبية حاجات الوكالة، بالرغم من وجود العديد من نماذج تقييم الأداء المعممة على فئات مختلفة من الموظفين، إلا أنه لا يوجد من بينها ما يعين على التقييم الموضوعي للموظفين من قبل مدرائهم، وبخاصة فيما يتعلق بالآثار الإيجابية أو السلبية للأداء وعلى تقديم الخدمات. كما أنه لا يوجد داعَ لقيام المشرفين بتقديم تقييم مباشر أو منتظم لموظفيهم، ويتم تعبئة نمادج تقييم الأداء بطريقة خاصة عند تجديد العقد. وهذا يقود لحدوث مشكلات مردها انعدام فرص التوجيه المهني والتطوير. ومن هنا كانت الحاجة إلى وجود سياسة جديدة لتقييم الأداء تركز على تقديم الخدمات والأهداف والكفايات (وكالة الغوث الدولية، 2010).

لذا أطلقت وكالة الغوث الدولية الأونروا عملية إدارة أداء تستند إلى النتائج لموظفيها المحليين، فقد تم إيلاء الأولوية القصوى إلى الهدف الرئيس المتمثل في تطوير نظام يستند إلى النتائج بطريقة أكثر موضوعية، وادخال دورة الأداء السنوي، ونظام سهل الاستخدام عبر شبكة الإنترنت.

وتم تجريب سياسة تقييم الأداء هذه في دائرة التربية والتعليم في غزة للعام الدراسي 2009/2008 والعام الدراسي 2010/2009، وضم جميع المعلمين محدودي المدة، ونواب مدراء المدارس ومدراء المدارس ومدراء التعليم في المناطق. وقد وصل المجموع قرابة (6500) موظف. وبشكل عام تم قبول المشروع التجريبي بكل صدر رحب وأبدت دائرة التربية والتعليم سرورها ببساطته وبالنتائج التي تمخض عنها (وكالة الغوث الدولية، 2010).

المبادئ التي يقوم عليها نظام تقييم الأداء الإلكتروني في وكالة الغوث الدولية

إن نظام تقييم الأداء الإلكتروني قائم على نظام الجودة في إدارة تقييم الأداء. حيث يبدأ بوضع الأهداف المتفق عليها، ويتم الاتفاق على المشاهدات الصفية، وجمع الأدلة، وعلى تحديد معايير الأداء المقبولة لما وضع من أهداف. ويتم فيه الاتفاق على الدعم والتدريب والتطوير المطلوب تقديمه من الداعمين، مع تحديد المواعيد والفترات الزمنية. فهو نظام للتقييم قائم على المراقبة للأداء طوال دورة التقييم، مع توفير الدعم المتفق عليه وجمع للأدلة، مترافقاً مع حوار مهني مستمر. أما التقييم العام لتقدم الموظف والمبني على معايير الأداء من المتوقع أن لا

مفاجآت في تحقيق الأهداف، أي أن التقييم قائم على ثقافة تركز على معايير عالية الجودة وعلى أداء الموظف (وكالة الغوث الدولية، 2013).

وتشتمل المبادئ التي تم تبنيها في سياسة تقييم الأداء الجديد الخاص بمدارس وكالة الغوث كما أوردتها وكالة الغوث الدولية (2006) على الآتي:

1. **تعزيز مبدأ التقييم المستمر والحوار**، وذلك من خلال دورة الأداء السنوية التي تشتمل على وضع الأهداف في بداية الدورة ثم مراجعة رسمية للأداء والأهداف بعد مرور ستة أشهر، يليها مراجعة كاملة للأداء مع نهاية الدورة.
2. **الربط ما بين الأهداف الفردية والكفايات وأهداف الأداء والنتائج التنظيمية**، ويقصد بذلك خطط عمل الدائرة/القسم التي ترتبط في نهاية المطاف مع الأهداف الإستراتيجية للأونروا وأهداف التنمية البشرية. حيث تم وضع دورة إدارة الأداء لتسير جنباً إلى جنب مع خطط عمل الأقاليم/وخطط عمل الرئاسة وعملية تخطيط العمل للسنة الدراسية الخاصة بدائرة التربية والتعليم للفترة من (1 آب – 31 تموز). ومن الجدير بالذكر أن نظام تقييم الأداء الجديد قائم على خمس كفايات أساسية – مرتبطة بأهداف الفرد– في تقييم الموظف، وهذه الكفايات الخمس هي تقديم الخدمات، والمعرفة والفهم، والإتجاهات والنزاهة، والإتصال والتواصل، والقيادة والإدارة.
3. **إلغاء الطبقات الزائدة لتقديرات الموظفين**، حيث تؤكد سياسة إدارة الأداء ثلاثة تقديرات لتصنيف أداء الموظفين. فهناك تقديران مرضيان (ذوو الأداء الأفضل، ويلبي التوقعات بشكل تام)، وتقدير واحد يتعامل مع الأداء الضعيف (فرصة للتحسن). بالإضافة إلى ذلك فقد تم إدخال تحديد رقمي لأفضل الموظفين أداء بما نسبته 30%، الأمر الذي يجبر المدراء على تقييم أداء موظفيهم بشكل حاسم وجاد. ويخلق النظام عبر الإنترنت إحصاءات إدارة أداء ذات معنى تشتمل على التقدير الكلي والتقدير بموجب الأهداف وتقديرات المعلمين ومديرو المدارس، ومدراء التعليم في المناطق.
4. **ربط تقييمات الأداء بالمبادرات من أجل مكافأة ذوي الأداء الأفضل ومعالجة متدني الأداء**، وذلك استناداً إلى سياسية المكافآت والتقدير الجديدة، إضافة إلى أدوات إدارة متدني الأداء، حيث يتيح هذا النظام لمدراء المدارس ومدراء التعليم في المناطق فرصة تحديد تلك المجموعة من الموظفين ذات الحاجة إلى التطوير.
5. **الدور المعزز للإدارة العليا في الرقابة والتخطيط** المتصلتين بالموارد البشرية في إقليمهم، دوائرهم، أو وحداتهم. لذا وجب اعتبار إدارة الأداء هذه بمثابة واحدة من

المدخلات الهامة للإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية والتي تشتمل على التخطيط الفوري والمستقبلي لمتطلبات الموظفين المتعددة، ولبناء التعلم والمعرفة، وتحديد الفرص لسد الفجوات الهامة المتصلة بالكفاية من خلال التدوير العملي أو توظيف الموظفين، ومواكبة تطور المعلومات المتعلقة بالموظفين جنباً إلى جنب مع مسارات المهنة، متابعة تخطيط تعاقبي استناداً إلى التوجهات الديمغرافية وإيجاد بيئة داعمة تقدم تطوراً مهنياً للموظفين وفقاً لما تقتضيه الحاجة (وكالة الغوث الدولية، 2010).

إطار كفايات المعلم وعلاقته بتقييم الأداء

إن نظام تقييم الأداء الجديد يقوم على إطار عمل الأونروا لكفايات المعلم وأنه من المتوقع أن يلبي كل معلم في مدارس الأونروا تلك الكفايات، حيث إن الأهداف والمؤشرات التي يتضمنها إطار العمل تمكن جميع المعلمين من فهم التوقعات والمسؤوليات المترتبة على المعلم . وأنه من المفترض أن يطلع كل معلم على الكفايات والمؤشرات والمسؤوليات التي يتضمنها إطار العمل للاونروا وفيما يلي توضيح لهذه الكفايات والأدوار والمسؤوليات المتعلقة بها والجدول رقم (1) يوضح ذلك (وكالة الغوث الدولية، 2013) .

الجدول رقم (1) إطار كفايات المعلم

الرقم	الكفايات	الأهداف	المؤشرات
1	كفاية تقديم الخدمات: يركز الموظف على احتياجات الزبائن وتقديم الخدمات لمجتمع اللاجئين أو لدائرة العمل داخل الأونروا.	الهدف الأول: يحقق التعليم أهداف المنهاج	- وضوح رؤية المعلم من التخطيط والتنفيذ. - يدعم المعلم طلابه للاحتفاظ بالمعرفة واستدعائها. - يحتفظ المعلم بسجلات علامات ومستويات الطلاب. - يحقق الطلاب نتائج إيجابية في الامتحانات الموحدة مقارنة بأقرانهم في المدارس المحيطة وبالمنطقة. - يوظف الخطط العلاجية لدعم الطلاب ذوي التحصيل المتدني.
		الهدف الثاني : يكسب الطلاب اتجاهات وسلوكيات ايجابية من خلال القدوة الحسنة.	- يمكن الطلاب من حل مشكلاتهم سلمياً. - يلتزم الطلاب بأنظمة المدرسة وقوانينها.

			- يلتزم الطلاب باتجاهات ايجابية نحو الآخرين. - تقلص مستوى العنف داخل الصف و خارجه. - قلة أو عدم الشكاوى ضد المعلم أو المدرسة.
2	كفاية المعرفة و الإدراك : يتمتع الموظف بالمعرفة المناسبة لإنجاز المهمات الموكلة إليه ويسعى إلى كسب المعرفة ليحسن أدائه.	الهدف الثالث : يسعى المعلم إلى تطوير نفسه مهنياً.	- ينوع في استراتيجيات التعليم والتعليم. - يشارك بفاعلية في لجنة المادة. - يستفيد من تجارب الآخرين. - يلتزم بالتدريب و يطبق ذلك عملياً.
3	كفاية السلوك و النزاهة : يبدي الموظف موقفاً إيجابياً تجاه عمله، وزملائه،والمجتمع، والأمم المتحدة، وينجز جميع المهام بمستوى عالٍ من الأمانة.	الهدف الرابع : يتبنى اتجاهات إيجابية نحو مهنة التدريس.	- ينفذ أهداف وسياسات دائرة التربية والتعليم. - يعبر عن الرضا الوظيفي من خلال حماسه للعمل. - يلتزم بأخلاق مهنة التعليم. - يفتخر بكونه معلماً. - يتقبل التوجيه و يعمل به.
4	كفاية العلاقات: يطور الموظف علاقات جيدة ويحافظ عليها مع مرؤوسيه، وأقرانه، والموظفين الكبار، والآخرين من خارج الوكالة والوكالات الأخرى.	الهدف الخامس : يتواصل إيجابياً مع كل من (الطلاب، المعلمين، المدير، المشرفين و المجتمع المحلي).	- يشارك المجتمع المحلي وزملاءه في المناسبات المختلفة. - يتقبل الطلاب ويتفهم مشكلاتهم. - يقدم التوجيه والنصح لطلابه. - يبادر إلى العمل الفريقي. - يشارك في إعداد و تنفيذ خطط التطوير. - يشارك في اللجان المدرسية بفاعلية.
5	كفاية القيادة والإدارة : يضمن الموظف التوزيع المناسب للعمل على الموظفين مستخدماً الموارد، يحفز الموظفين، ويقدم التوجيهات لإنجاز المهام.	الهدف السادس : يراعي حاجات التلاميذ في إطار من العدل والمساواة.	- ينوع في الأنشطة لتلبي الفروق الفردية. - يحفز ويثير دافعية الطلاب. - يقدر جهود وانجازات طلابه. - يستثمر الموارد المادية باتزان وعدل. - يشارك في رعاية الطلاب المعوزين

وصف نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين في مدارس وكالة الغوث

يحتوي نظام تقييم الأداء الإلكتروني على واجهات وقوائم ترشد وتمكن المستخدمين من التعامل مع نظام التقييم، كما هي موضحة في ملحق رقم (1)، ويأتي وصف نظام تقييم الأداء الإلكتروني كالآتي:

أولا : صفحة الموظف (المعلم)

1) **الجزء الأول – رأس الصفحة**

و يحتوي على اسم المستخدم و اسم المشرف و رابط لتسجيل الخروج من النظام و رابط آخر للتعديل على الملف الشخصي، وزر آخر للاطلاع على التقارير السابقة والشكل رقم (1) يوضح محتويات الترويسة.

الشكل (1) الترويسة



2) **الجزء الثاني – القائمة**

يوجد نوعان من القوائم الخاصة بالمستخدمين للنظام:

النوع الأول: للموظف العادي و فيه تظهر قائمة تحتوي على أمرين (إنجازاتي و التقرير السنوي)

أ- **إنجازاتي:** يسجل الموظف الإنجازات الرئيسة خلال فترة التقييم في هذا القسم، وتقارن مع الأهداف المتفق عليها، إذا كان هناك عوامل حالت دون تحقيق أي من الأهداف، فيجب على الموظف تحديدها .

ب- **التقرير السنوي:** يتم عرض تقرير الموظف بالكامل مع جميع مراحله بداية بتحديد الأهداف و تقييمها ومـــن ثـــم التقيـــيم النهائي من قبل المشرف المباشر، وموافقة المشرف الثاني ، موافقة الموظف، وتحديد تـــاريخ اجتمـــاع تقييم أداء منتصف الدورة و تاريخ اجتماع تقييم الأداء النهائي والشكل رقم (2) يوضح قائمة المستخدم.

الشكل رقم (2) قائمة المستخدم

تقرير التقييم الخاص بي

الأهداف

الكفايات

التطوير المهني

مراجعة نقطة المنتصف

التقييم

التقييم الذاتي

طباعة التقرير (2013)

النوع الثاني من القوائم: خاص بالمشرفين و فيه تظهر قائمة مكونة من جزأين ،**الجزء الأول** و هو الجزء العـــام الذي يظهر في النوع الأول ،أما **الجزء الثاني** فهو الخاص بعملية التقييم و يمكن الوصول إليه باستخدام زر عند الضغط عليه ستظهر القائمة الخاصة بعملية التقييم للموظفين، والشكل (3) يوضح قائمة المشرف المباشر.

الشكل رقم (3) قائمة المشرف المباشر

قائمة المشرف المباشر

1 : بداية الدورة

قائمة الموظفين ← عرض قائمة جميع الموظفين تحت إشرافك

الأهداف ← عرض أهداف الموظفين تحت إشرافك

التطوير المهني ← تحديد احتياجات التطور المهني للموظفين

2 : نقطة المنتصف

مراجعة نقطة المنتصف ← المراجعة الرسمية الأولى لتقييم الأداء والتي تقع في منتصف فترة التقييم

3 : نهاية الدورة

مراجعة التطوير المهني ← مراجعة أهداف التطور المهني للموظف الموضوعة مسبقا

تقييم الأهداف ← تقييم كل هدف

التقييم الكلي ← تخصيص تقييم الأداء الكلي

الإحصائيات ← عرض معدلات إتمام عمليات التقييم

ج) الأهداف والمؤشرات (معلمين) من خلال هذه الصفحة يتعرف المعلمون على الأهداف الخاصة بعملية تقييمهم، والمؤشرات التي تدل على هذه الأهداف، والشكل رقم (4) يوضح الأهداف والمؤشرات. **الشكل رقم (4) الأهداف والمؤشرات**

• الرجاء تعبئة الأهداف بناءً على المناقشات مع مشرفك المباشر

حفظ كمسودة | إرسال | طباعة

الهدف (1) :	يجب أن تكتب هدفا هنا	إضافة مؤشرات (0)
الهدف (2) :	يجب إضافة ما لا يقل عن 3 أهداف	إضافة مؤشرات (0)
الهدف (3) :	لا تنس أن تضيف مؤشرات لكل هدف	إضافة مؤشرات (0)
الهدف (4) :		إضافة مؤشرات (0)
الهدف (5) :		إضافة مؤشرات (0)
الهدف (6) :		إضافة مؤشرات (0)

حفظ كمسودة | إرسال

د) التقارير السابقة: يمكن للمعلم مراجعة جميع التقارير السابقة لتقييم أدائه.

و) مراجعة التقرير السنوي: يمكن مراجعة المعلم للتقرير السنوي، في أي وقت من العام ، وبإمكانه طباعته (وكالة الغوث الدولية، 2013).

3) **الجزء الثالث – نماذج العمليات:**

يظهر في هذا الجزء النماذج الخاصة بعملية التقييم.

تحتوي شاشة التقييم على زرين، الأول لتقييم الأهداف و الثاني للتقييم النهائي.

ثانيا : صفحة المشرف المسؤول: (مدير المدرسة)

1) إحصائيات: لمتابعة نشاطات التقييم.

2) الملف الشخصي: لتعديل البيانات الشخصية، كلمة المرور ، الهاتف،

3) التقارير السابقة: لمراجعة جميع التقارير السابقة لتقييم أدائه.

4) التقييم الذاتي: يمكن تسجيل جميع انجازاته خلال فترة التقييم، والتحديات التي واجهته، وكيفية التغلب عليها، يمكن الاستفادة من هذا التقييم الذاتي الحر، خلال المناقشات مع المشرف المباشر.

5) التقرير السنوي: مراجعة التقرير في أي وقت، ومتابعة دورة تقييم الأداء.

6) قائمة التقييم: تظهر هذه القائمة للموظف الذي يشرف على تقييم موظفين آخرين، مثل مديري المدارس.

7) الأهداف والمؤشرات الخاصة بمديري المدارس: يمكن لمدير المدرسة الاطلاع على الأهداف والمؤشرات الخاصة والتي يتم تقييم مديري المدارس بناء عليها.

8) التدريب: يتم تحديد حاجات التدريب لكل موظف من قبل المشرف المباشر للموظف، وذلك بعد مراجعة نشاطات التطور المهني ، وتحديد وتخطيط فرص التطور المهني والشخصي للموظف، مع التركيز على تحسين الأداء. يمكن للموظف الاطلاع على عمليات التدريب المخططة

9) اللقاء النصفي: يعقد في منتصف دورة تقييم الأداء للموظف، بين الموظف والمشرف المباشر، لمراجعة الأداء من خلال الحوار والنقاش المباشر بين الموظف والمشرف ، ويسجل تاريخ اللقاء، وما تم الاتفاق عليه (وكالة الغوث الدولية، 2011) .

10) التقييم : هي المرحلة الثالثة لمراجعة أداء الموظف، وتجري فيها مراجعة شاملة لأداء الموظف، من قبل المشرف المباشر، وتحديد درجات الأداء لكل هدف من أهداف التقييم، ثم التقييم الشامل، وينطوي التقييم على ثلاث تقديرات لأداء الموظفين، وهي كالآتي:

أ- الأداء الأفضل والمميز: لمن حصل على أربعة أهداف أو أكثر كأفضل أداء.

ب- يلبي التوقعات بشكل كامل: لمن حقق جميع الأهداف وفقا للمعايير المتوقعة.

ج- فرصة للتحسن : لمن لم يحقق جميع الأهداف وفقا للمعايير المتوقعة.

- ويجب على المشرف المباشر أن يقدم تبريراً عن كل موظف حصل على تقدير " الأداء الأفضل والمميز" وعن كل موظف حصل على تقدير " فرصة للتحسن "

- يمنح تقدير " الأداء الأفضل والمميز" لما لا يزيد عن 30 % من الموظفين المسئول عنهم (وكالة الغوث الدولية، 2011) .

11) مراجعة المسؤول الثاني والموافقة: يقوم المسؤول الثاني بمراجعة التقرير والموافقة عليه، وكتابة التعليقات اللازمة عليه، ويمكن للموظف الاطلاع على التقرير بعد موافقة المشرف الثاني على التقرير.

12) التوقيع النهائي للموظف: يوقع الموظف على التقرير بعد الانتهاء من تعبئته ، وتوقيعه يعني أنه تمت مناقشة التقرير معه وجهاً لوجه مع المسئول المباشر، يمكن للموظف

كتابة التعليقات التي يراها مناسبة على التقرير، والشكل رقم (5) يوضح التوقيع النهائي للموظف.

الشكل رقم (5) التوقيع النهائي

التقرير السنوي
التقييم الذاتي
التطوير المهني
اللقاء الصفي
التقييم
طباعة التقرير
أقر بأن المشرف الباشر قام بتفسير تقييم الاداء الخاص بي بشكل واضح.
و هذا لا يشكل بالضرورة موافقتي على ما جاء في التقييم
التعليق إن لزم
توقيع
تقرير تقييم الأداء (ePer)
(September 2010 - 31 August 2011 01)
التاريخ 03/12/2012
الوقت 2:21:45 PM

(وكالة الغوث الدولية، 2013) .

دورة تقييم الأداء السنوية ومراحله

إن عملية تقييم وإدارة الأداء هي عملية مترابطة وليست حدثاً منفرداً. حيث تبدأ دورة تقييم الأداء السنوي من بداية العام الدراسي للفترة من 1 آب إلى 31 تموز. وهذه العملية تمر في مراحل أثناء دورة تقييم الأداء، وأولى مراحلها تتطلب من مدير المدرسة القيام بالاجتماع بكل معلم على حدة في اجتماع تخطيط يتم فيه وضع الأهداف والاتفاق على معايير التقييم وتحديد التطوير المهني الذي سيتم توفيره. كذلك يتم في الاجتماع الاتفاق على مواعيد المشاهدات الصفية وتحديد تاريخ المراجعة الفترية لنهاية السنة (وكالة الغوث الدولية، 2013).

وتعد نتائج هذه النقاشات بمثابة تعبئة للقسم (1) و (2) من نموذج تقييم الأداء الإلكتروني على منظومة التقييم الإلكتروني. حيث يقوم المسؤول المباشر بتعبئة البيانات الإدارية الخاصة بالموظف بالتنسيق مع الموارد البشرية وغالباً ما تكون معبأة تلقائياً على المنظومة. ويقوم المسؤول المباشر أيضاً بتعبئة البيانات الخاصة بالكفايات والأهداف ومتطلبات التدريب. ويجب عليه التأكد أن كل هدف قابل للقياس، وذو علاقة بالوظيفة، ويمكن تحقيقه، وأن أهداف التدريب تركز على تحسين الأداء والتطوير المهني (وكالة الغوث الدولية، 2010).

أما المرحلة التالية من دورة إدارة وتقييم الأداء فتشهد المراقبة والدعم المتواصل استناداً إلى الحوار المستمر الذي يتم حول الأداء وحول أولويات تطوير المدرسة. وتشهد هذه المرحلة أيضاً تنفيذ أنشطة التطوير المهني القائم على المدرسة الذي يستلزم التعاون بين جميع المعلمين لضمان استمرار تطور مهارات المعلمين.

أما مرحلة المراجعة فيتم فيها عقد اجتماع آخر لكل معلم مع مدير المدرسة للتأكد من النجاح في تحقيق الأهداف، ومن الأداء بشكل عام. ويفترض أن لا تكون هناك مفاجآت في هذا

الاجتماع. فالحوار والمتابعة يجعلان المعلمين والقادة على علم تام بالأداء والتقدم (وكالة الغوث الدولية، 2013).

مزايا نظام تقييم الأداء الإلكتروني

يقوم نظام تقييم الأداء الإلكتروني على تحديد خمس كفايات عامة للموظف، وستة أهداف عامة لتحقيق الكفايات، وتفصيل هذه الأهداف إلى أهداف جزئية، مما يجعل عملية التقييم للموظفيق واضحة تماماً، ويساعد الموظف على بناء خطة تطويرية خاصة به لتحقيق هذه الأهداف. كذلك يوفر نظام التقييم فرصة حقيقية للموظف للمشاركة في تقييم نفسه، والتعرف على مدى ما حققه من الأهداف المحددة، من خلال دخوله لبرنامج تقييم الأداء، وتسجيل انجازاته، وهذا أيضاً يوفر للمقيم مصدراً للمعلومات هاماً جداً، تساعده في مناقشة أداء الموظف (أبو رزق، 2012).

وقد حددت وكالة الغوث (2009) مزايا أربع رئيسة لنظام تقييم الأداء الجديد، هي:

1- التركيز على تقديم الخدمات: "يبدي نظام تقييم الأداء الجديد المسؤولية الجمة لجميع موظفي الوكالـــة لتقديم الخدمات للاجئين الفلسطينيين".
2- التقييم على أساس الكفاءة والأهداف: يعتمد نظام تقييم الأداء الجديد للموظفين على أساس خمـــس كفاءات أو قدرات رئيسة، وهي: تقديم الخدمات، والمعرفة والإدراك، والسلوك والنزاهة، والاتصال، بالاضافة إلى القيادة والإدارة.
3- تصنيف التقييم ثلاث تقييمات لتحديد مستوى أداء الموظفين: (أ) "أفضل أداء"؛ (ب) "كما هو متوقع تماماً"؛ (ج) "هناك فرصة للتحسن". حيث تقييم "أفضل أداء" مقتصر على نسبة 30% من الموظفين الذين يقـــيمهم كـــل مـــشرف، وبـــذلك يُجبـــر المديرين على تقييم أداء موظفيهم تقييماً جاداً وموضوعياً.
4- العملية المحسنة: يتطلب نموذج تقييم الأداء الجديد توقيعين فقط لكل عمليـــة تقيـــيم، وهمـــا توقيـــع المشرف الأول والمشرف الثاني للموظف المطلعين على أداء موظفيهم وأنهم قادرون على مراجعة أداء الموظفين مراجعة موضوعية (وكالة الغوث ، 2009).

ثانياً: الدراسات السابقة

تناولت بعض الدراسات السابقة مواضيع مختلفة من حيث تصورات واتجاهات معلمي المدارس الحكومية نحو تقرير الأداء السنوي. فهناك بعض الدراسات تناولت تحليل الجوانب المختلفة لنظام تقييم الأداء، ودراسات أخرى هدفت إلى التعرف على العلاقات بين تقييم الأداء والعدالة الإجرائية والرضا الوظيفي. ولا توجد –على حد علم الباحث– من الدراسات العربية المشابهة التي تناولت موضوع البحث أي التقييم بمنهجه الإلكتروني تحديداً، لذا تم استعراض التقييم التقليدي لهذه الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة؛ على أن تساعد هذه الدراسة في تكوين حجر الأساس لنظم التقييم الإلكترونية في الوطن العربي بشكل عام وفي الأردن بشكل خاص.

وقد اطّلع الباحث على عدد من هذه الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية. وفيما يلي عرض لتلك الدراسات رتبت حسب تسلسلها الزمني، وصنفت إلى دراسات عربية وأجنبية.

وعليه، قام الباحث في هذا الفصل باستعراض أهم الدراسات والبحوث العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، بهدف الوقوف على الجهود التي بذلت في مجال نظم التقييم التقليدية والإلكترونية المقدمة عبر الإنترنت، وتحديد مدى التشابه والاختلاف بين هذه الدراسات والدراسة الحالية، والاستفادة من هذه الدراسات في تحديد منهجية الدراسة الحالية وإجراءاتها وأداتها ومناقشة النتائج؛ وفيما يلي عرضا لبعض تلك الدراسات.

1. الدراسات العربية:

أجرى أبو علي وحنون (2013) دراسة هدفت إلى معرفة تصورات واتجاهات معلمي المدارس الحكومية نحو تقرير الأداء السنوي في محافظة نابلس للعام الدراسي 2011/2010. حيث تألف مجتمع الدراسة من (2500) معلماً ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة من (230) معلماً ومعلمة اختيروا بطريقة عشوائية طبقية، واستخدم الباحثان استبانة مكونة من (46) فقرة، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن اتجاهاتهم نحو تقرير الأداء السنوي كانت منخفضة.

وأجرت مرتجى (2013) دراسة هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين درجة فعالية نظام تقييم الأداء السنوي لمعلمي المرحلة الثانوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم بمحافظة غزة. واتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمةً استبانتين الأولى لقياس درجة فعالية نظام تقييم الأداء لمعلمي المرحلة الثانوية بمحافظة غزة، والثانية لقياس

الأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم. وتكونت عينة الدراسة التي اختيرت بطريقة عشوائية بسيطة من (305) معلم ومعلمة من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (1384) معلماً ومعلمة في جميع المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة غزة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: بلغت درجة فعالية نظام تقييم الأداء السنوي لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين درجة متوسطة، ودرجة تقدير أفراد العينة لأدائهم الوظيفي كانت كبيرة جداً. كما أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة تعزى لمتغير الجنس أو العمر أو سنوات الخدمة أو نتيجة آخر تقييم للأداء السنوي، بينما أظهرت وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تقديرات معلمي المرحلة الثانوية لدرجة فعالية نظام تقييم الأداء السنوي للمعلمين وتقديراتهم لمستوى أدائهم الوظيفي.

وأجرت النمري (2013) دراسة هدفت إلى الكشف عن واقع استخدام ملفات الإنجاز (Portfolio) في تقويم أداء معلمات اللغة العربية في مكة المكرمة، من وجهة نظر معلمات اللغة العربية والمشرفات التربويات. حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير درجة أهمية ودرجة استخدام وصعوبات استخدام ملفات الإنجاز في تقويم أداء معلمات اللغة العربية؛ والتي تعزى إلى متغيرات الدراسة (طبيعة العمل، وسنوات الخبرة، والدورات التدريبية). وكان منهج البحث وصفياً، وتكونت عينة الدراسة من (153) معلمة للغة العربية في المرحلة الثانوية، أختيرت بطريقة عشوائية طبقية، و(21) مشرفة تربوية. وأظهرت نتائج الدراسة وجود متوسطات مرتفعة لإستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات درجة أهمية تقويم أداء معلمة اللغة العربية باستخدام ملف الإنجاز وكذلك لدرجة الصعوبات التي تواجه استخدامه. كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير درجة أهمية تقويم أداء معلمة اللغة العربية باستخدام ملف الإنجاز وحول تقدير درجة استخدامه، ودرجة الصعوبات التي تواجه استخدامه لصالح المشرفات التربويات، وذوات الخبرة الأكثر، واللواتي حصلن على دورتين تدريبيتين أو أكثر.

وأجرى أبو رزق (2012) دراسة هدفت إلى التعرف على نظام تقييم أداء مديري المدارس بوكالة الغوث الدولية بغزة من وجهة نظرهم وسبل تطويره، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (243) مديراً ومديرة من مديري المدارس بوكالة الغوث الدولية في غزة، وكانت العينة الميدانية (200) مديراً ومديرة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: بشكل عام كان تقدير مديري ومديرات المدارس لنظام تقييم الأداء منخفضاً،

حيث كان تقدير مديري ومديرات المدارس لأهداف نظام تقييم الأداء مرتفعاً، وكان تقدير مديري ومديرات المدارس لأدوات جمع البيانات منخفضاً ودون المتوقع، وكذلك كان تقدير مديري ومديرات المدارس لنتائج التقييم منخفضاً، وكذلك كان تقدير مديري ومديرات المدارس للفريق الاستشاري وفريق التقييم منخفضاً. كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات مجموعتي المديرين والمديرات في جميع مجالات الاستبانة، تعزى لمتغيرالنوع ولصالح الذكور. في حين أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الدرجات لدى أفراد العينة، تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة في الإدارة المدرسية، والمنطقة التعليمية.

وأجرى شاهين (2010) دراسة هدفت إلى تحليل العلاقة بين فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي والثقة التنظيمية. واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة صممت لهذا الغرض، حيث بلغ مجتمع الدراسة (250) موظفاً من الإداريين العاملين في الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر بغزة، وتم أخذ عينة طبقية مركبة بلغت (179) موظفاً. وأظهرت الدراسة النتائج التالية: وجود رضا على نظام تقييم الأداء المطبق وعلى عدالته لدى العاملين في الجامعة الإسلامية، مع وجود رضا غير كاف حول نظام الحوافز وكذلك الكيفية التي يتم بموجبها محاسبة المقصرين في أدائهم الوظيفي في كل من الجامعتين، وأيضاً وجود رضا غير كاف عن الوقت الذي تستغرقه عمليات تنفيذ المعاملات، وعدم وجود نظام لتقييم أداء الأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية في الجامعتين، كما أظهرت الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي كان بدرجة معقولة في كلا الجامعتين، حيث ظهر مستوى الثقة التنظيمية مرتفعاً في الجامعة الأسلامية أكثر منه في جامعة الأزهر.

وأجرى أبو موسى (2008) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى رضا موظفي وكالة الغوث في مكتب غزة الإقليمي عن تقييم الأداء، مستخدماً استبانة في دراسته ذات المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (410) موظفين أختيروا بطريقة طبقية عشوائية، من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (8541) موظفاً في مكتب غزة الإقليمي، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية: نظام تقييم الأداء لا يستند إلى الوصف الوظيفي،كما أن الوصف الوظيفي لا يشتمل على معايير واضحة لتقييم الأداء، بالإضافة إلى ذلك فإن نموذج تقييم الأداء الحالي المعمول به في وكالة الغوث يحتوي على معايير وصفية ولا يحتوي معايير كمية بالإضافة لعبارات غير واضحة وغير قابلة للقياس وأن جزء كبير من المهام الملقاة على عاتق الموظفين

غير مشمولة في نموذج تقييم الأداء وأن النموذج الحالي لا يقيم قدرات الموظفين. كما أن الوكالة لا تقوم بتخصيص حوافز للموظفين الذين يصنف تقييمهم أنه ممتاز، ولا يتم ترقية الموظفين إلى مناصب عليا استناداً إلى نتائج التقييم، كما أن اللوائح الداخلية لا تحدد بشكل واضح نوع ومبلغ الحوافز المالية. وبينت الدراسة وجود العديد من الأخطاء التي تتم من قبل المقيم أثناء عملية التقييم مثل: الاستعانة بنموذج تقييم الاداء السابق لتقييم الأداء، اللجوء إلى الوسطية في تقييم الموظفين،التأثر بالصفة الغالبة لدى الموظفين، التأثر سلباً أو ايجاباً بآخر عمل قام به الموظف، بالإضافة إلى أن المقيم لا يتلقى تدريب على التقييم.

وأجرى أبو ماضي (2007) دراسة هدفت إلى معرفة معوقات تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر المقيمين وسبل علاجها. وتكون مجتمع الدراسة من الأكاديميين والإداريين العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، حيث بلغ مجتمع الدراسة (266) موظفاً، اختيرت منه عينة طبقية عشوائية بلغت (160) موظفاً، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات في دراسته ذات المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية تقييم الأداء وبين المعوقات التي تترتب على كل من: عملية التحليل الوظيفي المتبع في المؤسسة ، ومعايير ونماذج التقييم، وإجراءات التقييم، ومقابلة تقييم الأداء ، ودور المقيم، وعملية التدريب، كما وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الفلسطينية حول معوقات تقييم الأداء تعزى إلى الجنس أو العمر أو نوع الوظيفة أوالمؤهل العلمي أو سنوات الخبرة، وأشارت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير مكان العمل، وبينت الدراسة أنه لا يتم تحديث التحليل الوظيفي في الجامعات بشكل مستمر وأن عملية تقييم الأداء لا يتبعها حوافز إيجابية أو سلبية وأن آراء أفراد العينة سلبية تجاه مقابلة تقييم الأداء، وأنه يتم تدريب المقيمين على القيام بعملية تقييم الأداء.

وأجرى عدوان (2006) دراسة هدفت التعرف إلى واقع تقييم أداء العاملين في مراكز التدريب المهني في محافظات غزة من وجهة نظر العاملين. مستخدماً المنهج الوصفي التحليلي، وذلك باستخدام استبانة وصفية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مراكز التدريب المهني الستة البالغ عددهم (200) موظف في محافظات غزة. واختيرت العينة بطريقة عشوائية طبقية، حيث بلغ عدد أفراد العينة (118) موظف. وأظهرت نتائج الدراسة: اعتماد المراكز في تقييم أداء الموظفين على طريقة واحدة فقط من طرق التقييم، مع إغفال المستوى الإداري أو المهنة التي يمارسها كل موظف، عدم مشاركة الرئيس المباشر أو المرؤوسين في صياغة أو

وضع معايير التقييم، وبينت الدراسة أيضاً أن مسؤولية عملية تقييم أداء الموظف تقع على عاتق الرئيس المباشر دون مشاركة أي أطراف أخرى، كذلك أظهرت الدراسة أن لا دور لنتائج التقييم في عمليات الترقية والترفيع، وافتقار نظام التقييم للوسائل المتنوعة لجمع المعلومات اللازمة لعملية التقييم؛ مما يؤثر سلباً على صحة المعلومات ونزاهتها وعلى كمية المعلومات ونوعيتها.

وأجرت النونو (2004) دراسة هدفت إلى التعرف على سياسات تقييم أداء الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الحكومية في قطاع غزة. وتكونت عينة الدراسة التي أختيرت بطريقة طبقية عشوائية من (140) موظفاً من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (681) موظفاً من إداريين وأكاديميين من جامعة الأقصى – غزة، وكلية العلوم والتكنولوجيا – خان يونس، وكلية فلسطين التقنية – دير البلح. باتباع المنهج الوصفي باستخدام استبانة معدة لهذا الغرض، وأظهرت نتائج الدراسة عدم توفر متطلبات نظام تقييم أداء الموظفين الواجب توفرها، وافتقار النظام إلى معايير علمية وموضوعية، كما أن النظام يفتقر إلى وسائل متنوعة لجمع المعلومات اللازمة لعملية التقييم، وأن عملية التقييم تقع على عاتق الرئيس المباشر، وأن هناك ضعف في مستوى كفاءة الموظفين القائمين على عملية التقييم، إضافة إلى أن هناك مجموعة من المشاكل والمعوقات التي تواجه المقيمين وتحول دون الوصول إلى تقدير موضوعي لأداء الموظفين، كما تم التوصل إلى أن هناك عدم اهتمام بتحليل نتائج تقييم الأداء، وعدم توفر التغذية الراجعة لنتائج التقييم، كما أن النظام لا يسمح للموظفين برفع شكوى تظلم على نتائج تقييمهم، كما أثبتت الدراسة عدم الاعتماد على نتائج التقييم في القرارات المتعلقة بالموظفين مثل التدريب، والتحفيز، كما تبين أن هناك نموذج موحد يستخدم لتقييم كافة الموظفين في كافة المستويات الإدارية، كما اتضح من الدراسة عدم اقتناع الموظفين بفعالية وقدرة نظام تقييم الأداء على تحقيق طموحاتهم ورفع مستواهم مما يؤدي إلى إحباط الروح المعنوية لديهم، كما اتضح عدم وجود علاقة بين نظرة الموظفين لعملية تقييم الأداء وبين العمر والمستوى الوظيفي وسنوات الخبرة لدى الموظفين.

2. الدراسات الأجنبية:

أجرى إكسيو وبي ومن (XU, BEI, & MIN, 2014) دراسة هدفت إلى التعرف إلى الرضا الوظيفي كوسيط في العلاقة بين تقييم الأداء والمقترحات البناءة، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في مؤسسات التجمعات الصناعية عالية التقنية البالغ عددهم (1200) عامل من

خمس مدن في الصين، وطبقت استبانة على (864) من العاملين في المؤسسات الصناعية، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع المعلومات في دراسته الوصفية، وبينت نتائج الدراسة أن هناك علاقة كبيرة بين تقييم الأداء التطويري والمقترح البناء المساند –المقترحات البناءة المساندة والتي تشير إلى أن الموظفين يقدمون أفكار جديدة ومقترحات من أجل تحسين الأداء الحالي وعمليات الشركة– وأيضا بين تقييم الأداء التقييمي والمقترح البناء المساند، وأن تقييم الأداء التطويري له تأثير ايجابي على المقترحات البناءة للموظفين أكثر من أثر تقييم الأداء التقييمي، وأظهرت الدراسة أنه بمقارنة المقترحات البناءة ذات المبادرة وكلا النوعين من تقييمات الأداء التطويري والتقييمي وجد أن تقييم الأداء التطويري كان له تأثير أقوى على المقترحات البناءة للموظفين مما عليه تقييم الأداء التقييمي، وكان له أثر ايجابي أكثر على تشجيع الاقتراح البناء، ووجد أن الرضا الوظيفي لعب دور الوسيط في العلاقة بين هذه المتغيرات.

وأجرى فينكلوفا وسالكوفا وكولاكوفا (Venclová, Šalková, & Koláčková, 2013) دراسة هدفت إلى تحديد أساليب تقييم أداء الموظف في المنظمات الزراعية، واتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي باستخدام استبانة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الرسميين في المنظمات الزراعية في جمهورية التشيك والبالغ عددهم (1698) موظفاً، وتكونت عينة الدارسة من (332) موظفاً، وأظهرت الدراسة وجود اختلاف في استخدام أساليب تقييم الأداء؛ وذلك وفقاً لحجم المنظمات وأشكالها القانونية، أو وجود مالكين أجانب.

أجرى علامه وفشاركي (Allameh, Fesharaki & Fesharaki, 2012) دراسة في أصفهان هدفت إلى التعرف على أثر مشاركة الموظفين في نظام تقييم الأداء على إبداع الموظفين في دوائر الهندسة والمبيعات لمصنع الابتكار. واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، حيث اختيرت العينة عشوائياً من مجتمع الدراسة المتمثل بجميع موظفي المبيعات والتصنيع ودائرة الهندسة وتكونت من (97) موظفاً. وأظهرت نتائج الدراسة أنه تم تبني جميع مظاهر الأطر النظرية، حيث أن عامل مشاركة الموظفين في تقييم الأداء له أثر ايجابي في اتجاهات الموظفين نحو الإبداع وإدراك الموظفين لضغوطات المجتمع وقواعد السلوك. وأظهرت الدراسة أيضاً أن عوامل اتجاهات الموظفين، ورقابة المجتمع، وقواعد السلوك، وقدرات ومهارات الموظفين أثرت ايجاباً في الإبداع.

وأجرى سونغستاد وليندفيست ومولاند وشميهتوتو وبليستاد (Songstad, Lindkvist, Moland, Chimhutu, & Blystad, 2012) دراسة هدفت إلى تقييم أدوات تعزيز الأداء: تجارب مع نظام تقييم ومراجعة الأداء المفتوح والتوقعات نحو الدفع للأداء في قطاع

الصحة العامة في تنزانيا. وقامت الدراسة على المنهج النوعي، واستخدم الباحث المقابلات المعمقة، والنقاشات الجماعية المركزة كأدوات لجمع البيانات حول علاقة نظام تقييم ومراجعة الأداء المفتوح والتوقعات للدفع مقابل الأداء على تحفيز عامل الصحة، وشمل البحث طاقم قطاع الصحة العامة من ممرضين وأطباء وإداريين في منطقة الريف في تنزانيا، واختيرت عينة طبقية مكونة من (29) موظفاً من طاقم الصحة العامة، وأسفرت الدراسة عن النتائج التالية: أن تقييم العاملين في مجال الصحة لنظام تقييم ومراجعة الأداء المفتوح والدفع مقابل الأداء من حيث توقعاتهم للمنافع من الاستجابة لنظام تقييم وتنقيح الأداء المفتوح كانت في الحد الأدنى، ووجدت الدراسة إحجام عام نحو نظام تقييم ومراجعة الأداء المفتوح، كما أن العاملين في مجال الصحة لم يروا أن نظام تقييم وتنقيح الأداء المفتوح يقود لتحقيق مكاسب مالية، كما أنه لم يقدم التغذية الراجعة للأداء، بالإضافة إلى أن توقعات كبيرة عقدت تجاه الدفع مقابل الأداء؛ نظراً لاحتمالات أن تتصدر أعلى المرتبات، لكن الروابط بين الدفع مقابل الأداء وأدوات تعزيز الأداء لم تكن واضحة.

أجرى وليامز (Williams, 2009) دراسة في مدارس ولاية مورجان في الولايات المتحدة الأمريكية هدفت إلى التعرف على كيفية تعامل مديري المدارس مع معايير تراخيص قادة ائتلاف مدارس الولايات (Interstate School Leaders Licensure Consortium ((ISLLC)) لقادة المدارس من خلال التدريب على برنامج الدراسات العليا في الإدارة المدرسية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت استبانة الدراسة من (179) بنداً تصف المعرفة والصفات الشخصية والأداء المتضمنة في معايير (ISLLC) حيث طُبقت مرتان، قبل التدريب وبعد التدريب. وتكونت عينة الدراسة من (16) مديراً متدرباً ومسجلاً في الدورة التدريبية لمدة سنة. وقد أظهرت الدراسة النتائج التالية: أن النموذج الحالي والسائد في تقويم المديرين المتدربين ساعد الإدارة المدرسية في إعداد برامج تأهيلية بشكل كبير، خصوصاً خلال فترة التدريب؛ وأنه ساعد المديرين المتدربين ليصبحوا ملاحظين خبراء بمهارات القيادة حيث تم إكسابهم بالمهارات الضرورية التي تمكنهم من توجيه وتغيير سلوكهم الخاص تجاه النتائج المرغوبة في برامج إعداد الإدارة المدرسية. وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً أنه عندما يتم إشراك المديرين المتدربين في عملية التقويم الذاتي فإن ذلك يمكنهم من أن يتعلموا كيف يديرون سلوكياتهم المهنية التي تعزز قيادتهم ومهارات صنع القرار لفترة طويلة بعد الانتهاء من البرنامج.

وأجرت عبد الرحمن (Abdul Rahman, 2006) دراسة هدفت إلى التحقق من اتجاهات المعلمين في ماليزيا من أصول عرقية متعددة نحو نظام تقييم الأداء، وتكونت عينة الدراسة من (232) معلماً ومعلمة من المدارس الثانوية لأصول عرقية متعددة من معلمين صينيين وهنود ومعلمين مالاويين، وقد أجريت الدراسة في ولاية كيدا شمال ماليزيا، واستخدمت الباحثة استبانة كأداة في دراستها ذات المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة أن الأصل الإثني وتباعد الثقافات ليس له تأثير على اتجاهات المعلمين نحو تقييم الأداء الجديد، وأنه يوجد لاتجاهات المعلمين حيال نظام القييم الجديد أثر في ثقة المعلمين في أسلوب تدريسهم، وتفانيهم نحو التدريس، وأن المعلم الذي لا يعتمد على نفسه يميل أكثر إلى الاستماع للتعليمات أكثر من عمله لوحدة، في حين أن المعلم الذي يعمل بشكل معاكس يتجنب التفاعل مع المقيم. وأظهرت الدراسة أن المعلمين الذي يتلقون تقييم أداء منخفض ويتلقون تفسير ملائم وتغذية راجعة عن أدائهم، فضلاً عن الإشراف السليم من المقيم، سيكون تقرير الرضا الوظيفي لديهم عال.

وأجرت نات وآخرون (Natt, Dupras, Schultz, & Mandrekar, 2006) دراسة في الولايات المتحدة الأمريكية هدفت إلى التعرف على أثر التقييم الإلكتروني لأعضاء هيئة التدريس على عائد معدلات المقيَّم والأداء التعليمي لأعضاء هيئة التدريس. واستخدم الباحثون استبانة طبقت على عينة الدراسة والتي تكونت من (87) فرداً. وخلصت الدراسة إلى أن نظام التقييم الإلكتروني يوفر طريقة ملائمة لزيادة إتمام المقيِّم للمعدلات ومن ثم حجم البيانات على أداء أعضاء هيئة التدريس. حيث الوصول إلى نظام تقييم إلكتروني عبر شبكة الإنترنت هو أيضا وسيلة مريحة لتوفير تغذية راجعة لأعضاء هيئة التدريس، وقد يكون لها تأثير إيجابي على الممارسات التعليمية. ويمكن رصد هذه التغيرات في الأداء التعليمي مع مرور الوقت بواسطة أعضاء هيئة التدريس ومديري البرنامج وهيئات الإعتماد.

وأجرى كوك وكروسمان (Cook & Crossman, 2004) دراسة في بريطانيا هدفت إلى فحص العلاقة بين دور الشخص كمقيِّم و كمقيَّم في نظام تقييم الأداء ومستوى الرضا المعبر عنه في النظام، وهو مبني على دراسات أمريكية سابقة والتي وجدت أن كون الشخص يقوم بعملية التقييم وخاضع لعملية التقييم يزيد من مستوى رضاه، على عكس إن كان الشخص مقيّماً فقط. وتكونت عينة الدراسة من (382) استبانة وزعت على المنظمات الحكومية البريطانية. ولقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن مصدر الرضا أو عدم الرضا عن نظام تقييم الأداء لا يمكن إرجاعه بصورة متساوية لكل نواحي العدالة التنظيمية.

وأجرى توماس وبالانيسوارا وكوماراسوامي (Thomas, Palaneeswara, & Kumaraswamy, 2002) دراسة في هونغ كونغ هدفت إلى تقييم فعالية التدريب على تقييم الأداء في بيئة تنظيمية. حيث تم اختيار (402) من مديري المستوى المتوسط عشوائياً، موزعين إلى واحد من أربعة شروط: بدون تدريب، تعليمات فقط بمساعدة الكمبيوتر، أو التدريب القائم على الحاسوب، بالإضافة إلى ورشة نمذجة سلوك. وطُبقت فعالية التدريب على فئتين من المتغيرات التابعة: التعلم الإدارية وأداء الوظيفة الإدارية. وأظهرت نتائج الدراسة أن المديرين المدربون كانوا أكثر دراية بتقييم الأداء من المديرين غير المدربين. وأيضا أظهرت النتائج أن مجموعة المديرين الذين تلقوا تدريباً قائماً على الحاسوب بالإضافة لورشة عمل نمذجة سلوك، أجروا مناقشات تقييم مع الموظفين، والتي كانت من وجهة نظر الموظفين أكثر إرضاءً مقارنة مع الموظفين لمجموعة المدراء غير المدربين.

وأجرى ماير ودافيز (Mayer & Davis, 1999) دراسة في مصانع البلاستيك في ريف الغرب الأوسط في الولايات المتحدة الأمريكية هدفت إلى التعرف على أثر نظام تقييم الأداء على الثقة بالإدارة. وأجريت دراسة ميدانية لمدة 14 شهراً في المنظمات، ودراسة شبه تجريبية لمدة 9 اشهر في ثلاث جولات من المقابلات شملت 166 و170 و193 موظفاً من موظفي الإنتاج والمشرفين العاملين بدوام كامل. وكشفت الدراسة أن تنفيذ نظام مقبول لتقييم الأداء يزيد الثقة بالإدارة العليا، وعوامل الجدارة الثلاثة المقترحة (القدرة، والإحسان، والنزاهة)، وكذلك تقرب من إدراك العلاقات بين نظام تقييم الأداء والثقة.

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية، ومن خلال استقراء بعض المناهج المستخدمة فيها وأهدافها ونتائجها وأدواتها، ما يلي:

1. فيما يتعلق بالمنهج المستخدم، تتفق هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في استخدام منهج البحث، حيث إنّ الدراسة الحالية استخدمت المنهج (الوصفي) متفقة مع دراسة كل من (أبو علي وحنون، 2013؛ والنمري، 2013؛ ومرتجى، 2013؛ وأبو رزق، 2012؛ وشاهين، 2010؛ وأبو موسى، 2008؛ وأبو ماضي، (2007)؛ وعدوان، (2005)؛ والنونو، (2004)؛ XU, BEI, & MIN, 2014؛ Allameh, & Fesharaki, (2012)؛ Williams, 2009؛ Abdul Rahman, 2006؛ Natt et al., 2006؛ Cook, & 2004 Songstad, Lindkvist, Moland, 2012) وتختلف مع دراسة (Crossman, Chimhutu, & Blystad,؛ ودراسة Mayer & Davis,1999) ذات المنهج النوعي.

2. بعض الدراسات السابقة هدفت إلى دراسة واقع ممارسات نظم تقييم الأداء الإلكتروني المطبقة، وهذا ما تتفق فيه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة كدراسة نات (Natt, et al. 2006) في تناولها جانب التقييم الإلكتروني.
3. هدفت بعض الدراسات إلى التعرف على اتجاهات الموظفين حيال نظام تقييم الأداء ومعرفة تصورات واتجاهات معلمي المدارس كدراسة (أبو علي وحنون، 2013)، وهو ما اتفقت معه الدراسة الحالية التي سعت لمعرفة تصورات واتجاهات معلمي مدارس وكالة الغوث في الأردن نحو نظام تقييم الأداء الالكتروني وواقع استخدامه وذلك في محاولة لتقييمه من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.
4. أكدت معظم الدراسات من خلال نتائجها عن وجود ضعف عام في النظام وعدم الجدية والالتزام من قبل الجهات الإشرافية العليا كما في دراسة كل من (أبو علي وحنون، 2013؛ وعدوان، 2005). كما أن الاتجاهات والتصورات حيال نظم تقييم الأداء كانت منخفضة كما في دراسة (أبو علي وحنون، 2013). هذا وتوصلت الدراسة الحالية إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني، تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور، وتختلف عن دراسة (مرتجى، 2013) التي كشفت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة تعزى لمتغير الجنس، ودراسة (أبو ماضي، 2007) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الفلسطينية حول معوقات تقييم الأداء تعزى إلى الجنس.
5. إن ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات الأخرى أنها تشمل واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني من حيث ايجابياته، ومميزاته، والمشكلات التي تواجهه، وواقع الممارسات التطبيقية من قبل المعلمين مستخدمي هذا النظام في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن وذلك في محاولة لتقييم هذا الاستخدام لنظام تقييم الإلكتروني الحديث. وقد تميزت هذه الدراسة أيضا باختيارها لعينة تشمل كافة مدارس وكالة الغوث للمناطق التعليمية الأربع في الأردن.
6. تستمد هذه الدراسة أهميتها من النتائج التي توصلت إليها ومدى الفائدة المرجوة منها نظراً لندرة الدراسات المحلية التي حاولت التعرف إلى واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، وكذلك لندرة الدراسات العربية التي حاولت تقييم هذه التجربة – حسب علم الباحث – حيث تعد هذه

الدراسة من الدراسات الحديثة التي تبحث في مجال نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين في المدارس الحكومية في الأردن بشكل عام وفي مدارس وكالة الغوث في الأردن بشكل خاص ومن وجهة نظر المعلمين أنفسهم. وعلى حد علم الباحث لا توجد أي دراسة تناولت نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، وكذلك لا توجد أي دراسة تناولت دراسة واقع استخدام هذا النظام.

7. واخيراً، شَكّلت الدراسات السابقة قاعدة بيانات مهمة بالنسبة للباحث، بحيث استفاد منها في تصميم ووضع أدوات الدراسة من جانب؛ ومن جانب آخر تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابق في حجم العينة، ومكان إجراء الدراسة، وطبيعة متغيّرات الدراسة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تناول الباحث في الفصل الحالي وصفاً للمنهجية التي استخدمت في الدراسة وكذلك وصفاً لمجتمع الدراسة والطريقة التي تم اختيار العينة بها، كذلك قدم وصفاً للطريقة التي تم بها اعداد أداة الدراسة وطرق التحقق من صدقها وثباتها، ومتغيرات الدراسة (المستقلة والتابعة)، ووصفاً للإجراءات التي أتبعت أثناء تطبيق الدراسة والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات اللازمة وصولاً إلى النتائج.

وفيما يلي عرض للطريقة والإجراءات التي تم تطبيقها من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وتقديم وصف دقيق لمنهجية البحث، ومجتمع الدراسة والعينة، والأدوات المستخدمة، وصدق وثبات الأداة، وطرق معالجة البيانات إحصائياً.

منهجية الدراسة

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة لملاءمته لأغراض الدراسة الحالية، الذي يدرس الواقع كما هو عليه؛ وذلك بهدف استكشاف واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن في محاولة لتقييم هذه التجربة الحديثة. لذا قام الباحث بجمع البيانات اللازمة من خلال توزيع أداة الدراسة على عينة الدراسة، وإجراء التحليل الإحصائي لاستخراج النتائج المطلوبة.

مجتمع الدراسة

تألف مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن للمناطق التعليمية الأربع والبالغ عددهم (4325) معلم ومعلمة، في الفصل الثاني للعام الدراسي 2015/2014.

عينة الدراسة

عينة الدراسة تم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية من مدارس وكالة الغوث الدولية في المناطق التعليمية الأربع حسب الجنس والمنطقة التعليمية، بحيث تم اختيار عينة عشوائية طبقية حسب عدد المعلمين والمعلمات في كل منطقة تعليمية (منطقة شمال عمان، منطقة جنوب عمان، منطقة اربد، منطقة الزرقاء)، وذلك وفقاً للإحصائيات التي تم الحصول عليها من دائرة الموارد البشرية في وكالة الغوث الدولية في الأردن. علماً بأن حجم العينة تألف من (347) معلماً ومعلمة، أي ما يعادل نسبته 8% تقريباً من حجم المجتمع الأصلي البالغ (4325) معلم

ومعلمة. ويوضح الجدول (2) توزيع عدد أفراد مجتمع الدراسة وعينة الدراسة حسب المنطقة التعليمية والجنس.

الجدول (2) توزيع أفراد المجتمع والعينة حسب المنطقة التعليمية والجنس

المنطقة التعليمية	الجنس	عدد أفراد المجتع	عدد أفراد العينة
شمال عمان	ذكر	532	43
	أنثى	614	49
جنوب عمان	ذكر	608	49
	أنثى	702	56
إربـــــد	ذكر	424	34
	أنثى	473	38
الزرقاء	ذكر	557	45
	أنثى	415	33
المجموع		**4325**	**347**

أداة الدراسة

قام الباحث بتطوير وبناء أداة الدراسة (استبانة) للإجابة عن أسئلة الدراسة من خلال الاستعانة بالأدب النظري والدراسات السابقة، حيث تم وضع فقرات مرتبطة بقياس واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث في الأردن وعددها (52) فقرة، وفقرات مرتبطة بقياس اتجاهاتهم نحو نظام تقييم الأداء الإلكتروني وعددها (21) فقرة.

تكونت أداة الدراسة من جزأين رئيسين. الجزء الأول تضمن البيانات الشخصية عن عينة الدراسة في ضوء المتغيرات التالية: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمنطقة التعليمية، حيث استخدم لغايات التحليل الإحصائي فقط. أما الجزء الثاني للإستبانة فتكون من عدد من الفقرات تقيس واقع الاستخدام من خلال المجالات الثلاثة التالية: واقع استخدام المعلمين لنظام تقييم الأداء الإلكتروني، ومميزات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني، ومعوقات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني.

وتبع كل فقرة من فقرات الإستبانة مقياس (ليكرت) بتقدير خماسي يبـــيّن درجـــة واقـــع الاستخدام، وذلك وفقاً للتوزيع التالي: كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، ضعيفة، ضعيفة جداً، وتمثل رقمياً الترتيب (5،4،3،2،1) على التوالي وذلك على مجالاتها الثلاثة. هذا وقد اعتمد الباحث

في هذه الدراسة ثلاثة مستويات لتقدير درجة استجابات المعلمين لواقع الاستخدام والمميزات والمعوقات لنظام التقييم، على النحو التالي:

- المستوى الاول: مرتفعة إذا كان التقدير يقع ضمن الفئة من (3.68 – 5)
- المستوى الثاني: متوسطة إذا كان التقدير يقع ضمن الفئة من (2.34 – 3.67)
- المستوى الثالث: منخفضة إذا كان التقدير يقع ضمن الفئة من (1 – 2.33).

أما لقياس اتجاهات المعلمين ومعرفة تصوراتهم نحو نظام تقييم الأداء الإلكتروني في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، فقام الباحث بإعداد مجال خاص في الاستبانة مكوناً من (21) فقرة، صيغت (11) فقرة منها صياغة إيجابية و(10) فقرات صياغتها كانت سالبة، وهي ذات الأرقام التالية (3،5،8،9،12،15،16،18،20،21)، وفق مقياس ليكرت الخماسي؛ بحيث كانت الإجابات على كل فقرة كالتالي: موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة، وتمثل رقمياً الترتيب (5،4،3،2،1) على التوالي. وقد تم عكس المقياس (1،2،3،4،5) أثناء عملية التحليل الإحصائي للفقرات ذات الصياغة السالبة. واعتمد الباحث ثلاثة مستويات لتقدير اتجاهات المعلمين نحو نظام تقييم الأداء الإلكتروني توزعت كالآتي:

- المستوى الأول: إيجابي إذا كان التقدير يقع ضمن الفئة من (3.68 – 5)
- المستوى الثاني: محايد إذا كان التقدير يقع ضمن الفئة من (2.34 – 3.67)
- المستوى الثالث: سلبي إذا كان التقدير يقع ضمن الفئة من (1 – 2.33).

صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق المحتوى لأداة الدراسة وهي مقياس أداة واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، حيث تم عرضها على مجموعة من المحكمين تألفت من (8) أعضاء من المختصين في مجال تكنولوجيا التعليم والقياس والتقويم والمناهج والتدريس كما هو مبين في الملحق (4)، من أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم التربوية في الجامعة الأردنية؛ وذلك بهدف التأكد من وضوح الفقرات وسلامتها اللغوية وانتماء الفقرة للمجال الذي أعدت لقياسه، ومدى ملاءمتها لأغراض الدراسة، وكذلك ذكر أي تعديلات مقترحة أو إضافة أي فقرات يرونها ضرورية وحذف غير الضرورية منها. وبناءً على ما ورد من آراء واقتراحات للمحكمين، قام الباحث بإجراء التعديلات المقترحة وذلك بحذف بعض الفقرات وتعديل بعضها وإضافة فقرات أخرى لتظهر الأداة بصورتها النهائية كما هو مبيّن في الملحق (2).

ثبات أداة الدراسة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم حساب ثبات الدرجة الكلية للمقياس ـــ الذي ينقسم لقسمين القسم الأول للاستبانة لقياس واقع الاستخدام بمجالاته الأربعة، والقسم الثاني من الاستبانة لقياس اتجاهات المعلمين نحو نظام تقييم الأداء الإلكتروني ـــ عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق (test-retest) بفاصل زمني مقداره أسبوعين على عينة من ثلاثين معلماً ومعلمة من معلمي وكالة الغوث من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة. حيث كان معامل الارتباط المحسوب بمعادلة بيرسون بين التطبيقين هو (0,87) لمقياس واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني. أما مقياس اتجاهات المعلمين نحو استخدام نظام تقييم الأداء الألكتروني، فكان معامل الارتباط المحسوب بمعادلة بيرسون بين التطبيقين هو (0,96). وقد اعتبر قيمة معاملا الثبات مناسبين لأغراض الدراسة الحالية.

إجراءات تطبيق الدراسة

- تم إجراء الدراسة وفق الخطوات الأتية:

1. الاطلاع على الدراسات والأدبيات ذات الصلة بموضوع نظام تقييم الأداء الالكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم واتجاهاتهم نحوه، وذلك بغرض تحليلها ومناقشتها والاستفادة منها في إعداد الإطار النظري، وتوظيفها في معالجة مشكلة وإجراءات الدراسة الحالية.
2. إعداد أداة الدراسة وهي قائمة بالمعايير والأسس التي تم في ضوئها قياس واقع استخدام نظام تقييم الأداء الالكتروني للمعلمين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن من وجهة نظرهم واتجاهاتهم نحوه.
3. عرض أداة الدراسة بصورتها الاولية على (8) من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال تكنولوجيا التعليم والمناهج والتدريس والقياس والتقويم للتحقق من صحة الأداة وثباتها، وإجراء التعديلات المطلوبة، ثم أعيدت صياغة الاستبانة بالصورة النهائية (ملحق (2)).
4. الحصول على الموافقات والأوراق الرسمية اللازمة لأغراض الدراسة، كتاب موجه من رئاسة الجامعة وعمادة الدراسات العليا والبحث العلمي بالجامعة الأردنية إلى مدير دائرة التربية والتعليم وكالة الغوث الدولية؛ لتسهيل مهمة الباحث في توزيع الاستبانات على معلمي ومعلمات مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن (ملحق (3)) يوضح ذلك.

5. طبق الباحث أداة الدراسة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة (30) معلم ومعلمة في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، للتأكد من ثبات الاستبانة.
6. حصر مجتمع الدراسة وتحديد العينة بصورتها النهائية، جدول (2) يوضح ذلك.
7. تطبيق أداة الدراسة على عينة الدراسة (347) معلم ومعلمة من معلمي مدارس وكالة الغوث في الأردن للمناطق التعليمية الأربع، من خلال توزيع الاستبانة عليهم بشكل شخصي.
8. جمع الأداة من أفراد الدراسة، حيث تم حصر العدد النهائي للاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل وبلغ عددها (273)، والتي استغرق توزيعها وجمعها قرابة (27) يوماً، وتم ذلك في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2015/2014.
9. رصد وتفريغ البيانات على قوائم خاصة، ثم إدخالها إلكترونياً باستخدام البرنامج الإحصائي "الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية" (SPSS).
10. تحليل النتائج ومعالجتها إحصائيا، وتفسيرها، ومناقشتها.
11. تقديم المقترحات والتوصيات في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة.

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على عدداً من المتغيرات وهي:

أولاً: المتغيرات المستقلة: وتتضمن عدد من المتغيرات وهي:

- متغير الجنس: وله مستويان: ذكر، وأنثى.
- متغير المؤهل العلمي: وله ثلاثة مستويات: دبلوم، وبكالوريوس، ودراسات عليا. وبعد جمع البيانات حصل مستوى الدبلوم على (5) استبانات من مجموع (173) اسبتانة. وبناءً على هذا العدد القليل من المشاركين لمستوى الدبلوم، اقتصر متغير المؤهل العلمي لأغرض التحليل الإحصائي على مستويين بكالوريوس فما دون، ودراسات عليا.
- متغير سنوات الخبرة: وله ثلاثة مستويات: أقل من 5 سنوات، ومن 5- 10 سنوات، وأكثر من 10 سنوات.
- متغير المنطقة التعليمية: وله أربع مستويات: شمال عمان، وجنوب عمان، وإربد، والزرقاء.

ثانياً: المتغيرات التابعة: وهي:

- واقع استخدام نظام تقييم الأداء الالكتروني للمعلمين في مدارس وكالة الغوث في الأردن (القسم الأول لأداة الدراسة)، وله ثلاثة مجالات هي:
  - أ. المجال الأول: واقع استخدام المعلمين لنظام تقييم الأداء الإلكتروني.
  - ب. المجال الثاني: مميزات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني.
  - ج. المجال الثالث: معوقات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني.
- اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني (القسم الثاني لأداة الدراسة).

المعالجة الإحصائية

بعد أن قام الباحث بإدخال بيانات الاستبانات في البرنامج الإحصائي (SPSS) تم معالجتها باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لاستجابات عينة الدراسة على الاستبانة ككل، وعلى كل فقرة من فقراتها؛ واختبار (ت) للمتغيرات المستقلة، وتحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA، واختبار شيفيه للمقارنات البعدية؛ وذلك لمعرفة دلالات الفروق تبعاً لمتغيرات الدراسة. حيث استخدام اختبار (ت) للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني، تبعا لمتغير الجنس (ذكر، وأنثى)، ومتغيرات المؤهل العلمي (بكالوريوس فما دون، دراسات عليا)، أما سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 – 10 سنوات، وأكثر من 10 سنوات)، والمنطقة التعليمية (منطقة شمال عمان، جنوب عمان، إربد، الزرقاء)، فاستخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي وذلك لتحليل الفروق تبعاً لتلك المتغيرات.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، بعد تطبيق استبانة تقييم استخدام نظام الأداء الإلكتروني لمعلمي وكالة الغوث الدولية من وجهة نظرهم واتجاهاتهم نحوه، وجُمعت البيانات ثم حُللت وذلك باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات الدراسة. ولتحقيق أهداف الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها، فيما يلي عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها.

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول للدراسة

سؤال الدراسة الأول ينص على: ما واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن؟

وللاجابة على السؤال الأول للدراسة، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، والجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمجالات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة التقدير	الرتبة
1	واقع استخدام المعلمين لنظام تقييم الأداء الإلكتروني	3.57	1.04	متوسطة	2
3	مميزات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني	3.37	1.09	متوسطة	3
4	معوقات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني	3.24	1.15	متوسطة	4
	الكلـــــي	**3.39**	**1.09**	**متوسطة**	

يبين الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات الثلاثة لمقياس واقع الاستخدام لنظام التقييم الإلكتروني وقد تراوحت بين (3.24) و (3.57)، وأن الدرجة الكلية "لواقع الاستخدام لنظام تقييم الأداء الإلكتروني" جاءت ضمن درجة التقدير المتوسطة. وقد حصل مجال "واقع استخدام المعلمين لنظام تقييم الأداء الإلكتروني" على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بدرجة تقدير متوسطة، يليه مجال "مميزات استخدام نظام تقييم الأداء

الإلكتروني" في المرتبة الثانية بدرجة تقدير متوسطة، بينما جاء مجال "معوقات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني" في المرتبة الأخيرة بدرجة تقدير متوسطة أيضاً.

وعند حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، كانت على النحو التالي:

أولاً: واقع استخدام المعلمين لنظام تقييم الأداء الإلكتروني

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات واقع استخدام المعلمين لنظام تقييم الأداء الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير	الرتبة
20	يناقش مدير المدرسة الأداء مع المعلم خلال جلسات تقييم الأداء	3.85	0.95	مرتفعة	1
9	أحضر جميع جلسات دورة الأداء منذ لقاء البداية حتى اللقاء الختامي	3.79	1.11	مرتفعة	2
12	يقوم مدير المدرسة بالاتفاق معي عند وضع الأهداف بداية دورة الأداء	3.76	1.01	مرتفعة	3
16	يتيح مدير المدرسة الفرصة للمعلمين لعرض أدلة الأداء عند التقييم	3.74	0.98	مرتفعة	4
14	يعقد مدير المدرسة اجتماعات دورية للمعلمين لتوضيح قضايا نظام تقييم الأداء	3.74	1.01	مرتفعة	5
13	يتفق مدير المدرسة معي على الأدلة المناسبة لتحقيق الكفايات	3.72	0.99	مرتفعة	6
17	يتواصل مدير المدرسة مع المعلم خلال دورة الأداء لضمان سير عملية التقييم بشكل مناسب	3.72	1.05	مرتفعة	7
21	يعتمد مدير المدرسة ملف الإنجاز وما يحتويه من أدلة حسية في تقييم أداء المعلم	3.72	1.05	مرتفعة	8
15	يعقد مدير المدرسة جلسات تقييم الأداء مع المعلمين بانتظام	3.7	1.00	مرتفعة	9
18	يحرص مدير المدرسة على توفير الدعم الكامل واللازم للمعلم خلال دورة الأداء	3.69	1.01	مرتفعة	10
19	يقيّم مدير المدرسة المعلم على أدائه الفعلي	3.69	1.09	مرتفعة	11
22	يعلن مدير المدرسة نتائج تقييم الأداء بعد انتهاء دورة تقييم الأداء	3.59	1.17	متوسطة	12
11	يمكنني الاطلاع على نتائج أدائي حال انتهاء دورة تقييم الأداء مباشرة	3.56	1.07	متوسطة	13
2	أتمكن من الدخول لنظام تقييم الأداء بيسر	3.54	1.07	متوسطة	14
4	لدي معرفة بأهداف تقييم الأداء وكفاياته	3.49	1.01	متوسطة	15
5	لدي إلمام بمعايير تقييم الأداء المطلوبة للتقييم قبل بدء عملية التقييم	3.48	0.98	متوسطة	16
3	أتعامل مع جميع عناصر واجهة نظام تقييم الأداء بسهولة	3.43	1.03	متوسطة	17
10	أحصل على تغذية راجعة عن سير عملي طوال دورة الأداء	3.37	1.07	متوسطة	18
7	أقوم بالتقييم الذاتي لأدائي برصد إنجازاتي على نظام التقييم الإلكتروني	3.35	1.11	متوسطة	19
8	يتم تقييم الأداء استناداً إلى كفايات وأهداف قابلة للقياس	3.32	1.00	متوسطة	20
6	أقوم بتعبئة أهداف ومؤشرات الأداء على نظام التقييم في بداية العام الدراسي	3.2	1.09	متوسطة	21
1	أتلقى تدريباً كافياً للتعامل مع نظام تقييم الأداء الإلكتروني	3.15	0.96	متوسطة	22
	الكلي	**3.57**	**1.04**	**متوسطة**	

نلاحظ من خلال الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (3.15) و (3.85)، وأن الدرجة الكلية لمجال "واقع استخدام المعلمين لنظام تقييم الأداء الإلكتروني" جاءت ضمن درجة التقدير المتوسطة، حيث حصلت (11) فقرة على درجة تقدير مرتفعة، و(11) فقرة على درجة تقدير متوسطة، وقد حلت الفقرة رقم (20) والتي تنص على "يناقش مدير المدرسة الأداء مع المعلم خلال جلسات تقييم الأداء" في المرتبة الأولى، وحلت الفقرة رقم (9) والتي تنص على "أحضر جميع جلسات دورة الأداء منذ لقاء البداية حتى اللقاء الختامي " في المرتبة الثانية، بينما جاءت الفقرة رقم (6) ونصها "أقوم بتعبئة أهداف ومؤشرات الأداء على نظام التقييم في بداية العام الدراسي" بالمرتبة قبل الأخيرة، وجاءت الفقرة رقم (1) ونصها "أتلقى تدريباً كافياً للتعامل مع نظام تقييم الأداء الإلكتروني" بالمرتبة الأخيرة.

ثانياً: مميزات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مميزات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	درجة التقدير	الانحراف المعياري	الرتبة
2	الأمان والسرية التامة	3.88	مرتفعة	1.02	1
4	السرعة في تقييم الأداء	3.66	متوسطة	0.97	2
1	سهولة الاستخدام عبر الإنترنت	3.61	متوسطة	1.07	3
3	يُبنى على الوصف الوظيفي للمعلم	3.50	متوسطة	1.02	4
9	يوفر فرصة الحصول على إحصاءات حول أداء المعلمين	3.38	متوسطة	1.04	5
7	يركز في كفاياته وأهدافه على الأداء العملي الميداني	3.37	متوسطة	1.06	6
5	يستند إلى مخرجات أداء المعلم	3.37	متوسطة	1.11	7
8	ذو أهداف ومؤشرات واضحة ودقيقة	3.36	متوسطة	1.08	8
6	شامل لعناصر التقييم الضرورية	3.33	متوسطة	1.12	9
10	يكشف عن الاحتياجات التدريبية للمعلمين	3.32	متوسطة	1.06	10
16	يعمل على توعية المعلمين بالمهام المنوطة بهم	3.32	متوسطة	1.16	11
11	يدفع مدير المدرسة إلى التقييم الجاد من خلال التقيد بنسبة 30% لذوي الأداء المتميز	3.29	متوسطة	1.07	12
13	يزود المعلم بتغذية راجعة عن أدائه	3.19	متوسطة	1.14	13
14	يسهم في تحقيق النمو المهني للمعلمين	3.14	متوسطة	1.14	14
15	يوفر دعماً للإيجابيات وتقليصاً للسلبيات في أداء المعلم خلال دورة الأداء	3.14	متوسطة	1.13	15
12	يتيح للمعلم فرصة الاعتراض على نتائج التقييم	3.10	متوسطة	1.20	16
	الكلي	**3.37**	**متوسطة**	**1.09**	

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (3.10) و(3.88)، وأن الدرجة الكلية لمجال "مميزات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني" جاءت ضمن درجة التقدير المتوسطة، حيث حصلت فقرة واحدة على درجة تقدير مرتفعة، و(15) فقرة على درجة تقدير متوسطة، وقد حلت الفقرة رقم (2) والتي تنص على "الأمان والسرية التامة" في المرتبة الأولى، وحلت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "السرعة في تقييم الأداء" في المرتبة الثانية، بينما جاءت الفقرة رقم (15) ونصها "يوفر دعماً للإيجابيات وتقليصاً للسلبيات في أداء المعلم خلال دورة الأداء" بالمرتبة قبل الأخيرة، وجاءت الفقرة رقم (12) ونصها "يتيح للمعلم فرصة الاعتراض على نتائج التقييم" بالمرتبة الأخيرة.

ثالثاً: معوقات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات معوقات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	درجة التقدير	الانحراف المعياري	الرتبة
11	لا يترتب على تقييم الأداء ترقية لدرجة أعلى	3.84	مرتفعة	1.17	1
12	قصور في نظام حوافز فاعل يشجع المعلم ذا الأداء الجيد	3.80	مرتفعة	1.21	2
14	تحديد نسبة 30% من التقييم لذوي الأداء المتميز نسبة غير كافية	3.73	مرتفعة	1.05	3
13	اختلاف الأداء الفعلي للمعلم والمعايير الموضوعة للأداء	3.51	متوسطة	1.03	4
3	عدد أجهزة الحاسوب لا يتناسب وعدد المعلمين	3.29	متوسطة	1.26	5
2	بطء سرعة الإنترنت المتوفرة في المدرسة	3.19	متوسطة	1.17	6
8	لا يشتمل نظام التقييم على جميع جوانب العمل المدرسي	3.11	متوسطة	1.21	7
7	قصور نظام تقييم الأداء عن تزويد المعلم بجوانب الضعف في أدائه	3.09	متوسطة	1.09	8
1	عدم توافر الإنترنت خارج المدرسة	3.08	متوسطة	1.22	9
10	طول فترة دورة تقييم الأداء	3.03	متوسطة	1.12	10
4	صعوبة الدخول لموقع تقييم الأداء الإلكتروني	2.99	متوسطة	1.19	11
6	قلة إرشادات الاستخدام المتضمنة في النظام	2.95	متوسطة	1.08	12
5	ضعف مهارة التعامل مع عناصر واجهة النظام	2.90	متوسطة	1.12	13
9	ضعف وسائل الأمان وحماية الحساب من الاختراق	2.81	متوسطة	1.14	14
	الكلي	**3.24**	**متوسطة**	**1.15**	

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (2.81) و(3.84)، وأن الدرجة الكلية لمجال "معوقات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني" جاءت ضمن درجة التقدير المتوسطة، حيث حصلت (3) فقرات على درجة تقدير مرتفعة، و(11) فقرة على درجة تقدير متوسطة، وقد حلت الفقرة رقم (11) والتي تنص على "لا يترتب على تقييم الأداء ترقية لدرجة أعلى" في المرتبة الأولى، وحلت الفقرة رقم (12) والتي تنص على "قصور في نظام حوافز فاعل يشجع المعلم ذا الأداء الجيد" في المرتبة الثانية، بينما جاءت الفقرة رقم (5) ونصها "ضعف مهارة التعامل مع عناصر واجهة النظام" بالمرتبة قبل الأخيرة، وجاءت الفقرة رقم (9) ونصها "ضعف وسائل الأمان وحماية الحساب من الاختراق" بالمرتبة الأخيرة.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني للدراسة

سؤال الدراسة الثاني ينص على: ما اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني؟

للإجابة على هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني، والجدول (7) يوضح ذلك.

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
4	لا أتردد بالاعتراض على عملية التقييم في حال كانت نتائج التقييم غير متوافقة مع أدائي	3.47	1.03	محايد	1
8	أحبذ قيام مدير المدرسة بتقييم المعلم بناء على ملف الأداء الورقي فقط	3.39	1.22	محايد	2
19	أرى أن عملية تقييم أداء المعلم إلكترونياً تتم بناء على الكفايات والأهداف المتفق عليها	3.27	1.05	محايد	3
9	أفضل تفعيل دور للخبير التربوي في تقييم المعلم	3.15	1.22	محايد	4
10	أعتقد أن نظام التقييم يتيح للمعلمين فرصة التعبير عن حاجاتهم المهنية	3.15	1.08	محايد	5

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
2	أرى أن نظام التقييم يزود المعلم بتغذية راجعة مستمرة عن أدائه	3.08	1.04	محايد	6
17	أثق بمصداقية نتائج تقييم الأداء الإلكتروني	3.03	1.13	محايد	7
1	أعتقد بأن نظام تقييم الأداء يصف واقع أداء المعلم كما هو دون مبالغة أو تحيز	3.02	1.13	محايد	8
7	ألمس آثار نظام تقييم الأداء في تنمية روح المسؤولية والنقد الذاتي للمعلمين	3.02	1.15	محايد	9
13	أعتقد أن حاجاتي التدريبية والتطويرية تتحدد في نظام تقييم الأداء الإلكتروني	3.01	1.04	محايد	10
11	يُثمن نظام التقييم الإلكتروني إنجازاتي المتميزة	3.01	1.13	محايد	11
14	أميل للاعتقاد أن المسؤول الأعلى يتابع بجدية اعتراضاتي التي أسجلها في خيار التعليق عند التوقيع على التقييم الختامي	3.00	1.08	محايد	12
6	أشعر بالارتياح حيال تطبيق نظام تقييم الأداء الإلكتروني في تقييم أدائي	2.98	1.10	محايد	13
3	أشعر أن نظام التقييم يخضع لذاتية مدير المدرسة	2.85	1.13	محايد	14
12	أشعر بأن مدير المدرسة يتجنب وضع تقييم ضعيف (فرصة للتحسن) لذوي الأداء المتدني	2.75	1.08	محايد	15
21	أرى أن نظام تقييم الأداء الإلكتروني معقد إلى حد ما	2.73	1.19	محايد	16
20	ألمس حرص مديري المدارس على وضع تقييم يلبي التوقعات لمعظم المعلمين	2.62	1.04	محايد	
5	أشعر أن نتائج التقييم جراء تطبيق نظام التقييم الإلكتروني ذات أثر سلبي على المعلمين	2.58	1.15	محايد	18
18	أعتقد أن طول فترة دورة تقييم الأداء المستمرة لعام دراسي كامل مرهقة	2.44	1.07	محايد	19
15	أؤيد فكرة توسيع درجات سلم التقييم من 3 درجات إلى 5 درجات	1.90	1.06	سلبي	20
16	أميل إلى تأييد التركيز على الواقع العملي للأداء بدل التركيز على تكديس الأوراق في الملفات	1.71	0.98	سلبي	21
	الكلي	**2.86**	**1.10**	**محايد**	

يبين الجدول (7) المتوسطات الحسابية وقد تراوحت بين (1.71) و(3.47)، وأن الدرجة الكلية لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني جاءت ضمن درجة التقدير المحايدة، حيث حصلت فقرتان على اتجاهات سلبية، و(19) فقرة على اتجاهات محايدة. وقد حصلت الفقرة رقم (4) والتي تنص "لا أتردد بالاعتراض على عملية التقييم في حال كانت نتائج التقييم غير متوافقة مع أدائي" على المرتبة

الأولى بدرجة تقدير محايدة، وحلت الفقرة رقم (8) والتي تنص على "أحبذ قيام مدير المدرسة بتقييم المعلم بناء على ملف الأداء الورقي فقط" في المرتبة الثانية بدرجة تقدير محايدة، بينما جاءت الفقرة رقم (15) والتي نصها "أؤيد فكرة توسيع درجات سلم التقييم من 3 درجات إلى 5 درجات" بالمرتبة قبل الأخيرة بدرجة تقدير سلبية، وجاءت الفقرة رقم (8) ونصها "أميل إلى تأييد التركيز على الواقع العملي للأداء بدل التركيز على تكديس الأوراق في الملفات" بالمرتبة الأخيرة بدرجة تقدير سلبية كذلك.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث للدراسة

سؤال الدراسة الثالث ينص على: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المعلمين في وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني تعزى لمتغيرات الجنس (ذكر، أنثى)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس فما دون، دراسات عليا)، وسنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، 5–10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، والمنطقة التعليمية (شمال عمان، جنوب عمان، إربد، الزرقاء)؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني، حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمنطقة التعليمية. ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخراج اختبار "ت" لكل من الجنس والمؤهل العلمي، وتحليل التباين الأحادي لكل من سنوات الخبرة، والمنطقة التعليمية؛ والجداول (8 – 14) أدناه توضح ذلك.

أولاً: الجنس

الجدول (8) نتائج اختبار (ت) للمقارنة بين تقديرات اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني حسب متغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني	ذكر	127	2.93	48.	2.24	271	*0.026
	أنثى	146	2.80	49.			

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتبين من الجدول (8) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني تعزى لمتغير الجنس. وحتى يتم معرفة دلالة الفروق ما بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام اختبار (ت)؛ وتبين من القيّم الناتجة من اختبار (ت) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور.

ثانياً: المؤهل العلمي

الجدول (9) نتائج اختبار (ت) للمقارنة بين تقديرات اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني حسب متغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني	بكالوريوس فما دون	243	2.86	0.48	0.572−	271	0.57
	دراسات عليا	30	2.91	0.56			

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)

يتبين من الجدول (9) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وحتى يتم معرفة دلالة الفروق ما بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام اختبار (ت)، وتبين من القيم الناتجة من اختبار (ت) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لتقديرات اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ثالثاً: سنوات الخبرة

الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني حسب متغير سنوات الخبرة

المجال	فئات سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني	أكثر من 10 سنوات	163	2.83	0.47
	5 – 10 سنوات	80	2.84	0.52
	أقل من 5 سنوات	30	3.10	0.44
	الكلي	273	2.86	0.49

يبين الجدول (10) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني، بسبب اختلاف فئات متغير سنوات الخبرة. ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي كما هو مبيّن بالجدول (11).

الجدول (11) تحليل التباين الأحادي لأثر سنوات الخبرة في اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني

المجال	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني	بين المجموعات	1.795	2	0.898	3.870	*0.022
	داخل المجموعات	62.668	270	0.232		
	الكلي	64.463	272			

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتبين من الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير سنوات الخبرة في اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو

استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني. ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شيفيه كما هو مبيّن في الجدول (12).

الجدول (12) المقارنات البعدية بطريقة شيفيه لأثر سنوات الخبرة

المجال	فئات سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	أكثر من 10 سنوات	5–10 سنوات	أقل من 5 سنوات
اتجاهات معلمي وكالة الغوث في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني	أكثر من 10 سنوات	2.83		0.007–	0.261–
	5 – 10 سنوات	2.84	0.007		0.254–
	أقل من 5 سنوات	3.10	*0.261*	*0.254	

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئتين (أقل من 5 سنوات) و(أكثر من 10 سنوات)، ولصالح فئة (أقل من 5 سنوات)، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئتين (أقل من 5 سنوات) و(5 – 10 سنوات)، ولصالح فئة (أقل من 5 سنوات).

رابعاً: المنطقة التعليمية

الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني حسب متغير المنطقة التعليمية

المجال	المنطقة التعليمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني	شمال عمان	78	2.87	0.44
	جنوب عمان	65	2.82	0.47
	إربد	74	2.94	0.57
	الزرقاء	56	2.80	0.43
	الكلي	273	2.86	0.49

يبين الجدول (13) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني، بسبب اختلاف متغير المنطقة التعليمية. ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي كما هو موضح بالجدول (14).

الجدول (14) تحليل التباين الأحادي لأثر المنطقة التعليمية في اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني

المجال	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني	بين المجموعات	0.772	3	0.257		
	داخل المجموعات	63.691	269	0.237	1.087	0.355
	الكلي	**64.46**	**272**			

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \le 0.05$)

يتبين من الجدول (14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \le 0.05$) تعزى لمتغير المنطقة التعليمية في اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

في هذا الفصل يستعرض الباحث مناقشة نتائج الدراسة الحالية التي تم التوصل إليها من خلال الإجابة عن أسئلتها، ويتضمن كذلك عرضاً لأبرز التوصيات في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها؛ حيث هدفت أسئلة هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن واتجاهاتهم نحوه.

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول للدراسة

فيما يلي مناقشة لنتائج السؤال الأول والذي ينص على: ما واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن؟ حيث توزع واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني في استبانة الدراسة إلى ثلاثة مجالات وهي: (واقع استخدام المعلمين لنظام تقييم الأداء الإلكتروني، مميزات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني، معوقات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني). ومن خلال النتائج التي حصلنا عليها في الفصل الرابع في جدول (3) تبين أن الدرجة الكلية لواقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين كانت متوسطة، وأن المتوسطات الحسابية لكل مجالات واقع الاستخدام جاءت متوسطة، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة مرتجى (2013) حيث أشارت إلى أن الدرجة الكلية لفعالية نظام تقييم الأداء السنوي لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين بلغت درجة متوسطة، وتختلف مع دراسة أبو رزق (2012) حيث أشارت إلى أن درجة تقدير مديري ومديرات المدارس لنظام تقييم الأداء منخفضاً.

المجال الأول: واقع استخدام المعلمين لنظام تقييم الأداء الإلكتروني

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (3.15) و(3.85)، وأن الدرجة الكلية لمجال "واقع استخدام المعلمين لنظام تقييم الأداء الإلكتروني" جاءت ضمن درجة التقدير المتوسطة، حيث حصلت (11) فقرة من فقرات مجال واقع استخدام المعلمين لنظام تقييم الأداء الإلكتروني على درجة تقدير مرتفعة، و(11) فقرة على درجة تقدير متوسطة.

ويعود حصول مجال واقع الاستخدام لنظام تقييم الأداء الإلكتروني بمجالاته الثلاثة على درجة تقدير متوسطة إلى ضعف تدريب المعلمين على التعامل مع نظام تقييم الأداء الإلكتروني، وقلة تفاعل المعلمين مع نظام تقييم الأداء الإلكتروني بتعبئة أهداف ومؤشرات أدائهم على نظام تقييم الأداء الإلكتروني، حيث حصلت فقرة "أتلقى تدريباً كافياً للتعامل مع نظام تقييم الأداء الإلكتروني" على المرتبة الأخيرة، وفقرة "أقوم بتعبئة أهداف ومؤشرات الأداء على نظام التقييم في بداية العام الدراسي" على المرتبة قبل الأخيرة، متفقة مع دراسة مرتجى (2013) والتي أشارت إلى أن درجة فعالية نظام تقييم الأداء السنوي لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين متوسطة.

ويرى الباحث أن درجة التقدير المرتفعة لنصف فقرات مجال واقع استخدام المعلمين لنظام تقييم الأداء الإلكتروني قد يرجع إلى حرص المعلمين على التفاعل مع نظام تقييم الأداء الإلكتروني الذي يعتبر جديداً، والتعرف على الأمور المطلوب انجازها للحصول على تقييم متميز، وكذلك حرص مدير المدرسة على مناقشة أداء المعلمين معهم أثناء جلسات تقييم الأداء واتفاقه معهم على الأهداف التي يترتب عليها التقييم، حيث حصلت فقرة "يناقش مدير المدرسة الأداء مع المعلم خلال جلسات تقييم الأداء" على المرتبة الأولى، وفقرة "أحضر جميع جلسات دورة الأداء منذ لقاء البداية حتى اللقاء الختامي" على المرتبة الثانية وبتقديرات مرتفعة.

وهذه النتيجة تبينها دراسة كوك وكروسمان (Cook & Crossman, 2004) التي أكدت على ضرورة تدريب كل المشاركين وليس المدراء فقط، وتدريب الموظفين لتزويدهم بالفاعلية اللازمة لكي يشاركوا في عملية التقييم والسماح للموظفين بالمشاركة الفعالة في نظام تقييم الأداء.

المجال الثاني: مميزات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لمجال مميزات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني قد تراوحت بين (3.10) و(3.88)، وأن الدرجة الكلية جاءت ضمن درجة التقدير المتوسطة، حيث حصلت فقرة واحدة على درجة تقدير مرتفعة، و(15) فقرة على درجة تقدير متوسطة.

ويرى الباحث أن حصول فقرة "الأمان والسرية التامة" على المرتبة الأولى بدرجة تقدير مرتفعة، يعود لنظام الحماية الجيد لنظام تقييم الأداء الإلكتروني الذي يعتمد كلمة مرور وكلمة السر لكل معلم عند الدخول لنظام تقييم الأداء، وأن فقرة "السرعة في تقييم الأداء" حصلت على المرتبة الثانية تتفق مع دراسة نات وآخرون (Natt, Dupras, Schultz, & Mandrekar,

etal, 2006) والتي كشفت أن نظام التقييم الإلكتروني يوفر طريقة ملاءمة لزيادة إتمام المقيِّم للمعدلات بالوصول إلى نظام تقييم إلكتروني عبر شبكة الإنترنت.

ويعتقد الباحث أن نظام تقييم الأداء يستند إلى مخرجات الأداء الفعلي للمعلمين بشكل مقبول حيث حصلت الفقرة (7) يركز في كفاياته وأهدافه على الأداء العملي الميداني، والفقرة (5) يستند إلى مخرجات أداء المعلم، على درجة تقدير متوسطة، متفقة مع دراسة نات وآخرون (Natt, Dupras, Schultz, & Mandrekar, 2006) التي كشفت أن نظام التقييم الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت هو أيضا وسيلة مريحة لتوفير تغذية راجعة لأعضاء هيئة التدريس، ومختلفةً مع دراسة أبو علي وحنون (2013) التي أظهرت أن التقرير السنوي يظهر اختلاف بين الأداء الفعلي للمعلمين والمعايير الموضوعة للأداء وذلك بدرجة تقدير متوسطة.

ويرى الباحث أن نظام تقييم الأداء يكشف عن الاحتياجات التدريبية للمعلمين، موفراً فرصة الحصول على إحصاءات حول أداء المعلمين، كما في الفقرة (13) يزود المعلم بتغذية راجعة عن أدائه والتي حصلت على درجة تقدير متوسطة.

بينما جاءت الفقرة رقم (12) ونصها "يتيح للمعلم فرصة الاعتراض على نتائج التقييم" في المرتبة الأخيرة بدرجة تقدير متوسطة، ويعزى ذلك إلى تجنب المعلمين الدخول في مناكفات مع مدير المدرسة جراء التحقيقات التي تلي الاعتراض على نتيجة التقييم والنفور من مدير المدرسة، كما أكدتها دراسة أبو علي وحنون (2013) التي كشفت أن التقرير السنوي يتسبب في إحداث مشكلات تربوية بين المعلمين والمدير، ويسبب نفور المعلمين من مدير المدرسة، أو قد يعود سبب قلة لجوئهم للاعتراض على نتائج التقييم لرضى المعلمين عن نتيجة التقييم، متفقة بذلك مع دراسة شاهين (2010) التي كشفت عن وجود رضا على نظام تقييم الأداء المطبق وعلى عدالته لدى العاملين في الجامعة الإسلامية.

المجال الثالث: معوقات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لمجال معوقات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني قد تراوحت بين (2.81) و(3.84)، وأن الدرجة الكلية جاءت ضمن درجة التقدير المتوسطة، حيث حصلت (3) فقرات على درجة تقدير مرتفعة، و(11) فقرة على درجة تقدير متوسطة.

يرى الباحث أن حصول فقرة (11) "لا يترتب على تقييم الأداء ترقية لدرجة أعلى" على المرتبة الأولى بدرجة تقدير مرتفعة، وفقرة (12) "قصور في نظام حوافز فاعل يشجع المعلم ذا الأداء الجيد" على المرتبة الثانية بدرجة تقدير مرتفعة، يعود إلى أن وكالة الغوث الدولية لا

تعتمد نتائج تقييم الأداء للترقية لدرجة أعلى، أو الحصول على حوافز مادية أو زيادة في الرواتب، وهو ما انسجم مع نتائج الدراسات التالية: دراسة أبو رزق (2012) التي كشفت أن تقدير مديري ومديرات المدارس لنتائج التقييم منخفضاً، ودراسة شاهين (2010) التي أظهرت وجود رضا غير كاف حول نظام الحوافز، ودراسة أبو موسى (2008) التي أكدت أن الوكالة لا تقوم بتخصيص حوافز للموظفين الذين يصنف تقييمهم أنه ممتاز ولا يتم ترقية الموظفين إلى مناصب عليا استناداً إلى نتائج التقييم، ودراسة عدوان (2006) والتي كشفت أن لا دور لنتائج التقييم في عمليات الترقية والترفيع، ودراسة النونو (2004) التي أظهرت عدم الاعتماد على نتائج التقييم في القرارات المتعلقة بالموظفين مثل التدريب، والتحفيز.

ويعزو الباحث حصول الفقرة (9) "ضعف وسائل الأمان وحماية الحساب من الاختراق" على المرتبة الاخيرة، والفقرة (5) "ضعف مهارة التعامل مع عناصر واجهة النظام" على المرتبة قبل الأخيرة، إلى مهارات معلمي وكالة الغوث للتعامل مع الحاسوب لامتلاكهم الرخصة الدولية في قيادة الحاسوب (ICDL)، وكذلك حسابات المعلمين محمية باسم مستخدم ورقم سري لإتمام عملية الدخول، وهذا يتفق مع نتائج الدراسة الحالية في مجال مميزات نظام تقييم الأداء الإلكتروني حيث حصلت الفقرة (2) والتي نصها "الأمان والسرية التامة" على المرتبة الأولى بدرجة تقدير مرتفعة.

يرى الباحث أن مديري المدارس يلجأون إلى الوسطية في تقييم الموظفين، بسبب حصر النظام ذوي الأداء المتميز بنسبة تقييم محدودة، مما قد يتسبب في إحداث مشكلات تربوية بين المعلمين والمدير، فالفقرة (14) والتي تنص على "تحديد نسبة 30% من التقييم لذوي الأداء المتميز نسبة غير كافية"، حصلت على درجة تقدير مرتفعة، متفقة مع دراسة أبو موسى (2008) التي أشارت إلى لجوء المسؤول المباشر إلى الوسطية في تقييم الموظفين، ومع دراسة أبو علي وحنون (2013) والتي أظهرت بدرجة تقدير مرتفعة أن التقرير السنوي يتسبب في إحداث مشكلات تربوية بين المعلمين والمدير.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني للدراسة

فيما يلي مناقشة لنتائج السؤال الثاني والذي ينص على: ما اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام الأداء الإلكتروني؟

أظهرت نتائج الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (1.71) و(3.47)، وأن الدرجة الكلية لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم

الأداء الإلكتروني، جاءت ضمن درجة التقدير المحايدة، حيث حصلت فقرتان على اتجاهات سلبية، و(19) فقرة على اتجاهات محايدة.

ويرى الباحث أن المعلمين لا يترددون بالاعتراض على نتائج تقييم أدائهم في حال كانت النتائج غير متوافقة مع أدائهم حيث يتيح لهم نظام تقييم الأداء الإلكتروني فرصة التعبير عن اعتراضاتهم للمسؤول الأعلى حال كانت النتائج غير مرضية لهم، قبل القيام بالنقر على زر التوقيع في نظام تقييم الأداء الإلكتروني، وهي الفقرة رقم (4) والتي تنص على "لا أتردد بالاعتراض على عملية التقييم في حال كانت نتائج التقييم غير متوافقة مع أدائي"، وقد سجلت هذه الفقرة أعلى متوسط حسابي (3.47) بدرجة تقدير محايدة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مرتجى (2013) التي أظهرت أن درجة فعالية نظام تقييم الأداء السنوي لمعلمي المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين بلغت درجة متوسطة.

ويعزو الباحث تفضيل المعلمين تقييمهم من قبل مدير المدرسة بناء على ملف الأداء الورقي فقط، إلى الإرهاق الذي يصيب المعلمين من المزاوجة بين ملف الأداء الورقي والتقييم الإلكتروني فيفضلون الاقتصار على الملف الورقي، وكذلك مقاومة نظام التقييم كونه جديد بدأ تطبيقه منذ العام الدراسي 2012/2011 فيميلوا لاتباع طريقة التقييم التقليدية، وهي الفقرة رقم (8) التي جاءت في المرتبة الثانية ونصها "أحبذ قيام مدير المدرسة بتقييم المعلم بناء على ملف الأداء الورقي فقط" بمتوسط حسابي (3.39) وبدرجة تقدير محايدة، وجاءت في المرتبة الثالثة رؤيتهم بأن عملية تقييم الأداء تتم بناء على الكافايات والأهداف المتفق عليها، وهي الفقرة رقم (19) والتي نصها "أرى أن عملية تقييم أداء المعلم إلكترونياً تتم بناء على الكفايات والأهداف المتفق عليها" بمتوسط حسابي (3.39) بدرجة تقدير محايدة.

في حين كان أدنى متوسط حسابي للفقرتين (15) و(16) والتي نصهما على التوالي "أؤيد فكرة توسيع درجات سلم التقييم من 3 درجات إلى 5 درجات"، و"أميل إلى تأييد التركيز على الواقع العملي للأداء بدل التركيز على تكديس الأوراق في الملفات"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل منها (1.90) و(1.71) بتقديرات سلبية، حيث يدل الاتجاه السلبي حيال نظام تقييم الأداء الإلكتروني الذي يقتصر على ثلاث درجات في تقييم المعلمين يوزعون حسب المنحى الطبيعي، مما يجعل معظم المعلمين في درجة التقييم الثانية (يلبي التوقعات)، وينحصر المعلمون ذوو الأداء المتميز بنسبة 30% فقط، مما يخفض الرضا عن نظام التقييم عند معظم المعلمين، وشعورهم باتجاه سلبي عن نظام التقييم كما أشارت الفقرة (15)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة

أبو علي وحنون (2013) والتي أظهرت أن اتجاهاتهم نحو تقرير الأداء السنوي كانت منخفضة.

أما فيما يتعلق بالفقرة الأخيرة ونصها "أميل إلى تأييد التركيز على الواقع العملي للأداء بدل التركيز على تكديس الأوراق في الملفات" والتي حصلت على أدنى متوسط حسابي، حيث كانت اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية نحوها سلبية، حيث عبروا عن ميلهم لتأييد التركيز على الواقع الفعلي للأداء بعيداً عن العمل الصوري المتمثل بالأوراق المكدسة في الملفات، بأدنى متوسط حسابي (1.71)، وباتجاه سلبي كما في الفقرة (16)، متفقة مع دراسة أبو علي وحنون (2013) التي كشفت أن التقرير السنوي يظهر اختلافاً بين الأداء الفعلي للمعلمين والمعايير الموضوعة للأداء، و أن اتجاهاتهم نحو تقرير الأداء السنوي كانت منخفضة.

ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث للدراسة

فيما يلي مناقشة لنتائج السؤال الثالث والذي ينص على: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات المعلمين في وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام الأداء الإلكتروني تعزى لمتغيرات الجنس (ذكر، أنثى)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس فما دون، دراسات عليا)، وسنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، 5−10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، والمنطقة التعليمية (شمال عمان، جنوب عمان، إربد، الزرقاء)؟

أ. الجنس

أظهرت نتائج اختبار (ت) لأثر الجنس في اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني، والمبينة في الجدول (8)، إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور. وتختلف نتيجة الدراسة الحالية عن نتيجة دراسة مرتجى (2013) التي كشفت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة تعزى لمتغير الجنس، ودراسة أبو ماضي (2007) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الفلسطينية حول معوقات تقييم الأداء تعزى إلى الجنس. بينما تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أبو رزق (2012) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات مجموعتي المديرين والمديرات في جميع مجالات الاستبانة، تعزى لمتغيرالنوع ولصالح الذكور.

ويرى الباحث أن سبب وجود وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس ولصالح الذكور، قد يعود لطبيعة المعلمين ونظرتهم للتقييم على أنه أمر روتيني لا يترتب عليه أي ترقيات أو حوافز وبالتالي يقل التنافس بينهم للحصول على تقدير متميز، لذا كانت اتجاهاتهم أكثر ايجابية من اتجاهات المعلمات نحو نظام تقييم الأداء، كما أن طبيعة المعلمات التي يسودها التنافس يسبب النفور من نظام التقييم، ومشكلات تربوية بين المعلمات ومديرة المدرسة، لقلة الرضا عن التقييم خاصةً أن الحاصلات على تقييم متميز عدد محدود ربما يقل عن العدد المستحق لتقدير متميز بسبب تحديد النظام لنسبة 30% لذوي الأداء المتميز.

ب. المؤهل العلمي

أظهرت نتائج اختبار (ت) لأثر المؤهل العلمي في اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني، والمبينة في الجدول (9)، إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) في المتوسطات الحسابية لاتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني تعزى للمؤهل العلمي. وتتفق الدراسة الحالية في نتائجها مع نتائج دراسة أبو رزق (2012) التي بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الدرجات لدى أفراد العينة، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ونتائج دراسة أبو ماضي (2007) التي كشفت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الفلسطينية حول معوقات تقييم الأداء تعزى إلى المؤهل العلمي.

ويعزى ذلك إلى أن وكالة الغوث في اختيار المعلمين تختارهم على الكفاءة بعد الخضوع لاختبار ومقابلة بغض النظر عن المؤهل العلمي حيث لا يترتب على المؤهل العلمي أي ترقية أو زيادة في الراتب، إذ لا اعتبار للمؤهل العلمي في تصنيف معلمي وكالة الغوث الدولية والمعيار هو الكفاءة.

ج. سنوات الخبرة

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي لأثر متغير سنوات الخبرة في اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام الأداء الإلكتروني، والمبينة في الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لمتغير سنوات الخبرة في اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني بين الفئتين (أقل من 5 سنوات) و(أكثر من 10 سنوات) ولصالح فئة (أقل من 5 سنوات)، وكذلك بين الفئتين (أقل من 5 سنوات) و(5 – 10 سنوات) ولصالح فئة (أقل من 5 سنوات)،

بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الفئتين (أكثر من 10 سنوات) و(5 − 10 سنوات).

ويعزو الباحث وجود الفروق في اتجاهات المعلمين من ذوي فئة (أقل من 5 سنوات) لمتغير سنوات الخبرة نحو الاتجاه الايجابي حيال نظام تقييم الأداء الإلكتروني، قد يعود إلى أنهم حديثو التعيين في مدارس وكالة الغوث وربما تزامن تعيينهم مع وجود نظام تقييم الأداء الإلكتروني الذي استخدم في التقييم في العام الدراسي 2012/2011 وبالتالي هو نظام للتقييم مألوف لديهم، وكذلك لحماسهم للعمل واثبات نشاطاتهم وقدراتهم أمام الإدارة والتزامهم بالتعليمات والتوجيهات بشكل كبير.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة النمري (2013) التي كشفت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقدير درجة أهمية ودرجة استخدام وصعوبات استخدام ملفات الإنجاز في تقويم أداء معلمات اللغة العربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة مرتجى (2013) التي كشفت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة تعزى لمتغير سنوات الخدمة، ودراسة أبو رزق (2012) التي كشفت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الدرجات لدى أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الخدمة، ونتيجة دراسة أبو ماضي (2007) التي كشفت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الفلسطينية حول معوقات تقييم الأداء تعزى إلى سنوات الخبرة، ونتيجة دراسة النونو (2004) التي أظهرت عدم وجود علاقة بين نظرة الموظفين لعملية تقييم الأداء وسنوات الخبرة لدى الموظفين.

د. المنطقة التعليمية

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي لأثر متغير المنطقة التعليمية، والمبينة في الجدول (14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير المنطقة التعليمية في اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام الأداء الإلكتروني.

ويعزو الباحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير المنطقة التعليمية في اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام الأداء الإلكتروني، أنه قد يعود إلى أن الأنظمة والقوانين التي تخضع لها المناطق التعليمية الأربع موحدة تنبثق عن دائرة التربية والتعليم لوكالة الغوث الدولية في عمان، وأن

التعيينات للمعلمين لا تخضع لمكان السكن وإنما لتوافر الشاغر فتكون المنطقة التعليمية الواحدة فيها من المعينين من جميع مدن المملكة. وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أبو ماضي (2007) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير مكان العمل، وتتفق نتيجتها مع نتيجة دراسة أبو رزق (2012) والتي كشفت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الدرجات لدى أفراد العينة، تعزى لمتغير المنطقة التعليمية.

التوصيات والمقترحات

في ضوء نتائج الدراسة الحالية، فإن الباحث يوصي بما يلي:

- إعادة النظر في نظام تقييم الأداء الإلكتروني بشكل شامل؛ لزيادة المرونة والشمولية في تقييم المعلمين.
- استخدام نتائج تقييم الأداء الإلكتروني في سياسات الترقية والتحفيز وزيادة الرواتب.

قائمة المراجع

المراجع العربية

أبو حشيش، علي السيد (2011). **العلاقة بين تقييم الأداء والعدالة الإجرائية والرضا الوظيفي دراسة تطبيقية على مشروعات المنطقة الصناعية جنوب بور سعيد.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بورسيعد، بورسعيد، جمهورية مصر العربية.

أبو حطب، موسى (2009). **فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين: حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية.** رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

أبو رزق، صلاح الدين (2012). **نظام تقييم أداء مديري المدارس بوكالة الغوث الدولية بغزة من وجهة نظرهم وسبل تطويره.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

أبو شيخة، نادر أحمد (2000). **إدارة الموارد البشرية.** عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع.

أبو علي، علي وحنون، نادية (2013). اتجاهات معلمي المدارس الحكومية في محافظة نابلس نحو تقرير الأداء السنوي. **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية،** 1(1)، 329-364.

أبو ماضي، خالد (2007). **معوقات تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وسبل علاجها.** رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

أبو موسى، جمال (2008). **مدى رضا موظفي الوكالة في مكتب غزة الإقليمي عن نظام تقييم الأداء والحوافز المترتبة عليه.** رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الحمود، أحمد (1994). تقييم الأداء الوظيفي: الطرق-المعوقات-البدائل. **مجلة الإدارة العامة،** 34(2)، 307-343.

شاهين، ماجد إبراهيم (2010). **مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية "دراسة مقارنة بين**

الجامعة الإسلامية والأزهر". رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

شحادة، نظمي والجيوس، محمد والباشا، محمد والحلبي، رياض (2000). **إدارة الموارد البشرية**. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

ربايعة، علي محمد .(2003). **إدارة الموارد البشرية**. عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع.

عارف ،سامي (2009). **اساسيات الوصف الوظيفي**. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.

عبد الباقي، صلاح الدين ومسلم، علي وحسن، راوية (2007). **إدارة المواد البشرية**. الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

عبد الغني، محمد أحمد (2010). **إدارة الموارد البشرية**. عمان: زمزم ناشرون وموزعون.

عبد المحسن، توفيق محمد (2002). **تقييم الأداء: مداخل جديدة لعالم جديد**. القاهرة: دار الفكر العربي، دار النهضة العربية.

عبود، حارث (2007). **الحاسوب في التعليم**. عمان: وائل للنشر والتوزيع.

عدوان، عماد (2005). **واقع تقييم الأداء في مراكز التدرىب المهني في محافظات غزة من وجهة نظر العاملين**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

العزاوي، نجم وجواد، عباس (2009). **الوظائف الاستراتيجية في ادارة الموار البشرية**. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

عواد، طارق (2005). **تقييم نظام قياس الأداء الوظيفي للعاملين في السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة**. رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

قرواني، خالد (2011). اتجاهات الطلبة نحو استخدام التواصل الفوري المتزامن وغير المتزامن في بيئة التعلم الإلكتروني في منطقة سلفيت التعليمية. **مجلة بيرسيا**، (17)، 1-34.

القريوتي، محمد قاسم (1990). **إدارة الأفراد**. عمان: (د.ن)

الكلالدة ،طاهر (2008). **تنمية الموارد البشرية**. عمان: دارعالم الثقافة للنشر والتوزيع.

محمد، فتحي (2013). **الإدارة التربوية في بعض المؤسسات التعليمية**. دسوق: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.

مرتجى، نسرين (2007). **فعالية نظام تقييم الأداء السنوي لمعلمي المرحلة الثانوية وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظرهم بمحافظة غزة**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

المغربي، عبد الحميد (2007). **دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة**. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

النمري، حنان (2013). واقع استخدام ملف الإنجاز (البورتفليو) في تقويم أداء معلمات اللغة العربية في العاصمة المقدسة. **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، 14(2)، 487-526.

النونو، نائلة نعمان (2004). **سياسات تقييم أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي الحكومية في قطاع غزة**. رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الهيتي، خالد عبدالرحيم (2003). **إدارة الموارد البشرية**. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

وكالة الغوث الدولية (أ) (2013). **برنامج القيادة من أجل المستقبل ، المجمع التدريبي الرابع: تقييم وإدارة أداء الموظفين**. عمان: دائرة الموارد البشرية

وكالة الغوث الدولية (ب) (2013). برنامج القيادة من أجل المستقبل ، المجمع التدريبي الرابع: تقييم وإدارة أداء الموظفين. استخلصت بتاريخ 11-5-2015، متوفر على الرابط التالي:

http://www.unrwa.org/ar/القيادة_من_أجل_المستقبل/الوحدة-14-تقييم-وإدارة-الأداء/

وكالة الغوث الدولية (2006) . **خدمة اللاجئين الفلسطينيين بشكل أكثر فعالية، تعزيز القدرة الإدارية للأونروا**، خطة الأونروا للتطوير التنظيمي 2009 - 2006، غزة.

وكالة الغوث الدولية (2011). تقييم التطوير التنظيمي. استخلصت بتاريخ 18-3-2015، متوفر على الرابط التالي:

http://www.unrwa.org/resources/reports/organisational-development-evaluation

وكالة الغوث الدولية (2010). **سياسة إدارة الأداء الموظفيين المحليين**. عمان: دائرة الموارد البشرية.

وكالة الغوث الدولية (أ) (2009). **نظام إدارة الأداء**، غزة.

وكالة الغوث الدولية (ب) (2009). **النظام الجدىد لتقىيىم أداء الموظفىن المحلىين**. غزة.

وكالة الغوث الدولية (2014). نظام تقييم الأداء الإلكتروني. استخلصت بتاريخ 8-4-2014، متوفر على الرابط التالي: **https://intranet.unrwa.org/PM**

المراجع الاجنبية

Abdul Rahman, S. (2006). Attitudes of Malaysian Teachers Toward a Performance-Appraisal System. **Journal of Applied Social Psychology**, 12(36), 3031–3042.

Allameh, S.; Fesharaki, M.; & Fesharaki, S. (2012). The Influence of Employees' Involvement in Performance Assessment System on Employees' Creativity. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 2(11), 310-320.

Cook, J. & Crossman, A. (2004). Satisfaction with Performance Appraisal Systems: A Study of Role Perceptions. **Journal of Managerial Psychology**, 19(5), 526-541.

Mayer, R. & Davis, J. (1999). The Effect of the Performance Appraisal system on trust for Management: A Field Quasi-Experiment. **Journal of Applied Psychology**, 84(1), 123-136.

Natt, N.; Dupras, D.; Schultz, H.; & Mandrekar, J. (2006) . Impact of Electronic Faculty Evaluation on Resident Return Rates and Faculty Teaching Performance. **Medical Teacher**, 28(2), 43-48.

Songstad, N.; Lindkvist, I.; Moland, K.; Chimhutu, V.; & Blystad, A. (2012). Assessing performance enhancing tools: experiences with the open performance review and appraisal system (OPRAS) and expectations towards payment for performance (P4P) in the public health sector in Tanzania. **Globalization and Health**, 8(1), 1-13.

Thomas, S.; Palaneeswaran, E.; & Kumaraswamy, M. (2002). A Dynamic e-Reporting System for Contractor Performance Appraisal. **Advances in Engineering Software**, 33(6), 339-349.

Williams, H. (2009). An Evaluation of Principal Interns Performance on the Interstate School Leaders Licensure Consortium Standards.

National Forum of Education Administration and Supervision Journal, 26(4), 1-7.

Venclová, K.; Šalková, A.; & Koláčková G. (2013). dentification of Employee Performance Appraisal. **Journal of Competitiveness**, 5(2), 20-36.

Xu, Z.; Bei, H.; & Min, Q. (2014). Job satisfaction as amediator in the relationship between performance appraisal and voice behavior. **Social Behavior and Personality,** 42(8), 1315-1324.

ملحق (1)

تقرير نظام تقييم الأداء الإلكتروني



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

المقدمة

يعد نظام تقييم الأداء الإلكتروني **ePer** الأداة التي تدعم تنفيذ سياسة إدارة الأداء.

تعد الأقسام المختلفة من نظام تقييم الأداء الإلكتروني **ePer** إما من مسؤوليتك الشخصية، مسؤولية المشرف الأول الخاص بك أو مسؤولية المشرف الثاني.

يعد الموظف مسؤولاً عن:
1. ملء وتقديم 3 إلى 6 من الأهداف والمؤشرات الذكية في بداية الدورة.
2. استكمال الإنجازات الرئيسية الخاصة بالأهداف و المؤشرات أعلاه خلال فترة التقييم
3. التوقيع/ الموافقة من خلال النظام على أن العملية قد اكتملت

يعد المشرف المباشر مسؤولاً عن:
1. الموافقة على الأهداف والمؤشرات الذكية الخاصة بالموظف في بداية دورة
2. المناقشة والاتفاق على أية متطلبات يحتاجها الموظف للتطور
3. تقييم الموظفين بناء على الأهداف والمؤشرات المتفق عليها
4. الانتهاء من التقييم الشامل

يعد المشرف الثانى مسؤولاً عن:
1. استعراض تقارير التقييم
2. الموافقة على التصنيف الإجمالي

البداية

- من خلال مستكشف الإنترنت، وفي شريط العناوين، يتم الدخول على رابط تقييم الأداء.

- يتم إدخال رقم الموظف وكلمة المرور الخاصة به ، ثم يتم النقر فوق أيقونة "الدخول".

تسجيل الدخول

رقم الموظف

كلمة المرور

دخول » هل نسيت كلمة المرور ؟

English

unrwa

الاونروا

نظام تقييم الأداء



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

الترويسة

ePer مكتب عمان الإقليمي نظام تقييم الأداء الإلكتروني unrwa الأونروا
English | حسابي | 0 التنبيهات
» مرحبا : KAWTHER MANSOUR SHOBAKI
» المشرف المباشر: NIDAL A/KARIM BARAKAT
» المشرف الثاني: FOUAD BADR OMAR NASEREDDIN

بمجرد تسجيل الدخول، سوف يشاهد الموظف في أعلى الصفحة "الترويسة" التي تحتوي على:

1. اسم الموظف، وإسمي المشرف المباشر (الأول) و المشرف الثاني للموظف. في حال ظهور أية مشكلة مع هذا، الرجاء الاتصال بمسؤول برنامج إدارة الأداء في منطقة العمل التابع لها.
2. حسابي:

حسابي
- التقارير السابقة ← عرض قائمة من التقارير السابقة (إن وجدت)
- ملفي الشخصي ← تغيير كلمة السر الخاصة بك، والبريد الإلكتروني أو رقم الهاتف
- الأسئلة الشائعة ← عرض قائمة من الأسئلة الشائعة
- تسجيل خروج ← الخروج من النظام

3. التنبيهات: عندما يكون مطلوبا من الموظف القيام بنشاط معين، سيظهر هنا رقم يشير إلى أن الموظف يتعين عليه القيام بنشاط معين على حسابه.

قائمة الموظف

عند دخول النظام كموظف، سترى قائمة الموظف التالية (تقرير التقييم الخاص بي) حيث تشاهد جميع مراحل العملية:

تقرير التقييم الخاص بي
- الأهداف
- الكفايات
- التطوير المهني
- مراجعة نقطة المنتصف
- التقييم
- التقييم الذاتي
- طباعة التقرير (2013)



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

إدخال الأهداف

الخطوة الأولى للموظف هي إدخال الاهداف الخاصة به. وذلك بعد مناقشة ماهية تلك الأهداف مع المشرف المباشر للموظف، ينبغي على الموظف إدخال/ تعبئة الأهداف الخاصة به في الصفحة الأولى من النظام. ويلزم اضافة 3 أهداف على الأقل ومن ثم الضغط على حفظ كمسودة.

- الرجاء تعبئة الأهداف بناءً على المناقشات مع مشرفك المباشر

حفظ كمسودة | إرسال | طباعة

الهدف (1) :	يجب أن تكتب هدفا هنا	إضافة مؤشرات (0)
الهدف (2) :	يجب إضافة ما لا يقل عن 3 أهداف	إضافة مؤشرات (0)
الهدف (3) :	لا تنس أن تضيف مؤشرات لكل هدف	إضافة مؤشرات (0)
الهدف (4) :		إضافة مؤشرات (0)
الهدف (5) :		إضافة مؤشرات (0)
الهدف (6) :		إضافة مؤشرات (0)

حفظ كمسودة | إرسال

المؤشرات أيضا ينبغي إضافتها، للقيام بذلك انقر على رابط "إضافة مؤشرات" على يسار كل هدف. لا يوجد حد أقصى لعدد المؤشرات التي يمكن إضافتها لكن يجب إدخال مؤشرين على الأقل لكل هدف.

الهدف : يجب أن تكتب هدفا هنا

مؤشر جديد : * مؤشر 1 مؤشر 2 | إضافة المؤشر

لا يوجد مؤشرات مدخلة !

إنهاء و إغلاق النافذة

بمجرد انتهاء الموظف من إضافة المؤشرات الخاصة به، يتم النقر فوق "إنهاء وإغلاق النافذة" للعودة إلى الشاشة السابقة. بعدها ينبغي على الموظف أن يكرر هذه العملية عند إدخال الأهداف الأخرى الخاصة به.



بعد انتهاء الموظف من إضافة كافة الأهداف والمؤشرات الخاصة به، يقوم الموظف بالنقر فوق أيقونة "إرسال النهائية" الخضراء.

تم حفظ الأهداف بنجاح

- الرجاء تعبئة الأهداف بناءً على المناقشات مع مشرفك المباشر

إرسال | حفظ كمسودة | طباعة

الهدف (1) :	يجب أن تكتب هدفا هنا	إضافة مؤشرات (1)
الهدف (2) :	يجب إضافة ما لا يقل عن 3 أهداف	إضافة مؤشرات (2)
الهدف (3) :	لا تنس أن تضيف مؤشرات لكل واحد	إضافة مؤشرات (2)
الهدف (4) :		إضافة مؤشرات (0)
الهدف (5) :		إضافة مؤشرات (0)
الهدف (6) :		إضافة مؤشرات (0)

إرسال | حفظ كمسودة

وعندئذ يتم مباشرة إرسال أهداف الموظف إلى المشرف الخاص به لاستعراضها والموافقة عليها.



الكفايات

سيتم تقييم جميع الموظفين المحليين من الدرجات 8-15 بناء على نفس المجموعة من الكفايات. ويمكن الحصول على قائمة الكفايات هذه من خلال النقر على "كفايات" من القائمة على أيمن الشاشة:

الكفاية	الوصف
1. تقديم الخدمة:	يركز على حاجات العميل وتقديم الخدمات لمجتمع اللاجئين او الدوائر داخل الانروا
2. المعرفة والابتكار:	يمتلك المعرفة الملائمة لتحقيق الواجبات المحددة ويبحث عن المعرفة لتحسين الاداء وفهم غرض مهمة الوكالة ومدى اهميتها بالنسبة لمتلقي الخدمات
3. الموقف والنزاهة:	يظهر موقفا ايجابيا ازاء العمل والزملاء ومجتمع اللاجئين والامم المتحدة ويقوم باداء جميع الواجبات باعلى مستوى من الاخلاق والامانة
4. العلاقات والتواصل:	تطوير وادامة علاقات جيدة مع المرؤوسين والاقران ومن هم اعلى منه والناس الخارجيين والوكالات التي تهمنا
5. القيادة والإدارة:	ضمان تخصيص ملائم من العمل للموظفين واستخدام الموارد وتحفيز الموظفين وتقديم توجيه ملائم لتحقيق مهمة الوكالة
6. التخطيط و التنظيم:	تنظيم العمل الخاص ، فعالية الأولويات والخطط وأدوات المراقبة المستخدمة لتحقيق الأهداف المرسومة، واستغلال الوقت الوقت والموارد بمهارة لتحقيق أقصى قدر من التأثير والكفاءة.

التنمية المهنية للموظف / مراجعة نقطة المنتصف

يتم اكمال هذه الخطوات من قبل مشرف الموظف المباشر، وسوف يقتصر دور الموظف على مجرد المشاركة في الاجتماعات عند انعقادها.

تقرير تقييم الأداء الالكتروني

نهاية الدورة

دور الموظف هو الخطوة الأولى في نهاية عملية تقييم الدورة، وذلك بكتابة التقييم الذاتي الخاص بالموظف.

التقييم الذاتي

- أهم الإنجازات و / أو العوامل المحققة خلال فترة التقييم
- يجب أن يكون التقييم الذاتي مبني على الأهداف المنوطة بالموظف

في مربع النص يجب أن يدخل الموظف:

1. إنجازات الموظف الرئيسية خلال فترة التقييم
2. أية عوامل أثرت في العمل الخاص بالموظف
3. أو أية معلومات أو ملاحظات أخرى قد يرغب الموظف في أن يأخذها المشرف بعين الاعتبار عند تصنيف وتقييم الموظف بشكل كلي.

عند هذه المرحلة، تنتقل عملية التقييم الى المشرف المباشر و عندها يقوم المشرف المباشر بالاجتماع مع الموظف لاستكمال مناقشة الأهداف الموظف وأدائه بناء على للكفايات المحددة.

التوقيع النهائي للموظف

بعدها سوف يقوم المشرف الثاني بالموافقة أيضا على التقييم الكلي للموظف ، وبعد استكمال هذه الخطو ة يستطيع الموظف الدخول مرة أخرى إلى النظام لعرض التقييم الكلي الخاص به و التوقيع عليه.

التقرير السنوي
التقييم الذاتي
التطوير المهني
اللقاء النصفي
التقييم
طباعة التقرير

أقر بأن المشرف الباشر قام بتفسير تقييم الاداء الخاص بي بشكل واضح.
و هذا لا يشكل بالضرورة موافقتي على ما جاء في التقييم
التعليق إن لزم
توقيع

2 of 1

تقرير تقييم الأداء (ePer)
(September 2010 - 31 August 2011 01)
التاريخ 03/12/2012
الوقت PM 2:21:45



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

المقدمة

يعد نظام تقييم الأداء الإلكتروني **ePer** الأداة التي تدعم تنفيذ سياسة إدارة الأداء.

تعد الأقسام المختلفة من نظام تقييم الأداء الإلكتروني **ePer** إما من مسؤوليتك الشخصية، مسؤولية المشرف الأول الخاص بك أو مسؤولية المشرف الثاني.

يعد الموظف مسؤولاً عن:
1. ملء وتقديم 3 إلى 6 من الأهداف والمؤشرات الذكية في بداية الدورة.
2. استكمال الإنجازات الرئيسية الخاصة بالأهداف و المؤشرات أعلاه خلال فترة التقييم
3. التوقيع/ الموافقة من خلال النظام على أن العملية قد اكتملت

يعد المشرف المباشر مسؤولاً عن:
1. الموافقة على الأهداف والمؤشرات الذكية الخاصة بالموظف في بداية دورة
2. المناقشة والاتفاق على أية متطلبات يحتاجها الموظف للتطور
3. تقييم الموظفين بناء على الأهداف والمؤشرات المتفق عليها
4. الانتهاء من التقييم الشامل

يعد المشرف الثاني مسؤولاً عن:
1. استعراض تقارير التقييم
2. الموافقة على التصنيف الإجمالي

البداية

- من خلال مستكشف الإنترنت، وفي شريط العناوين، يتم الدخول على رابط تقييم الأداء.

- يتم إدخال رقم الموظف وكلمة المرور الخاصة به ، ثم يتم النقر فوق أيقونة "الدخول".

تسجيل الدخول

رقم الموظف

كلمة المرور

دخول » هل نسيت كلمة المرور ؟

English

unrwa

الاونروا

نظام تقييم الأداء



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

قائمة المشرف

عند تسجيل الدخول إلى نظام ePer بصفة المشرف المباشر، سوف ترى قائمة على الجانب الأيمن:

- عرض قائمة جميع الموظفين تحت إشرافك
- عرض أهداف الموظفين تحت إشرافك
- تحديد احتياجات التطور المهني للموظفين
- المراجعة الرسمية الأولى لتقييم الأداء والتي تقع في منتصف فترة التقييم
- مراجعة أهداف التطور المهني للموظف الموضوعة مسبقا
- تقييم كل هدف
- تخصيص تقييم الأداء الكلي
- عرض معدلات إتمام عمليات التقييم

قائمة الموظفين

قبل البدء في مناقشات دورة تقييم الأداء، ينبغي على المشرف المباشر أن يقوم بمراجعة قائمة الموظفين الذي يشرف عليهم من خلال النقر على "قائمة الموظفين" في قائمة المشرف.

يمكن للمشرف إجراء عملية بحث عن الموظف عن طريق كتابة الرقم الوظيفي الخاص بالموظف والنقر فوق زر بحث.

يعبر الزر (الأيقونة) الأخضر، الأحمر والبرتقالي المتعلقة بالأهداف، والتدريب، ونقطة منتصف الدورة وتقييم الأداء الألوان المختلفة تظهر مرحلة فترة التقييم التي يقع بها الموظف. هناك أيضا روابط مباشرة لهذا القسم من تقييم الأداء.



إضافة أو حذف الموظفين

قبل البدء في مناقشات دورة تقييم الأداء، يحتاج المشرف المباشر أن يقوم بعرض قائمة الموظفين التابعين لها/ له عن طريق النقر على رابط "قائمة الموظفين" الموجود في القائمة المشرف.

إدارة الموظفين:

عدد الموظفين (25) | إضافة موظف

البحث برقم الموظف: | بحث | البحث بمجموعة الأهداف: | كل مجموعات الأهداف

#	معلومات الموظف				بداية دورة التقييم		نقطة المنتصف	نهاية دورة التقييم	
#	الرقم الوظيفي	اسم الموظف	الدرجة	السنة	مجموعة الأهداف	التطوير المهني	اللقاء النصفي	التقييم	المشرف
1	[illegible]2393	ADNAN IBRAHIM TAWFIQ ABU INKIYYEH	14	2013	الأهداف	ت. مهني	لقاء نصفي	التقييم	
2	[illegible]998	AMNEH MAHD IBRAHIM SOBOH تحرير	7	2013		ت. مهني	لقاء نصفي	التقييم	
3	512114	BUSINA SALAH ZALAT تحرير	7	2013		ت. مهني	لقاء نصفي	التقييم	
4	5Z0475	FATEN ADNAN ALI ABU HATAB تحرير	5	2013		ت. مهني	لقاء نصفي	التقييم	
5	5Z3252	FATEN AHMAD YOUSEF HASSAN تحرير	6	2013		ت. مهني	لقاء نصفي	التقييم	
6	5A5674	FATMEH MOHD MAHD A/HAFEZ تحرير	9	2013	غير محدد	ت. مهني	لقاء نصفي	التقييم	

1. **البحث:**
يمكن للمشرف المباشر فلترة (تصفية) قائمة الموظفين من حيث رقم الموظف أو من حيث مجموعة الأهداف المحددة.
2. **إضافة موظف:**

اضافة موظف الى القائمة

البحث باسم الموظف أو الرقم الوظيفي | adnan | بحث

الرقم الوظيفي	الاسم	المسمى الوظيفي	مكان العمل	المشرف	
512100	ABEER ADNAN AL HASSOUN	TEACHER	SUF CAMP PREP GIRLS SCH 2	MUNA MAKHLOUF AYED MUSLEH	
5A5360	ADNAN A HADI HANOUTI	ADMIN OFR B	.WADI SEER TRNG. CEN		
5X0700	ADNAN ABDALLA OWEIDA	ACAD INST ARABIC RLGN	.WADI SEER TRNG. CEN	SABER DAOUD ABDEL KARIM ALI	
512784	ADNAN AHMAD A/QADER ABU AL KHEIL	TEACHER	AZMI M. CAMP PREP BOYS SCH 1	MOHD KHALED MOHD SALMAN	

هناك حالتان عند إضافة موظفين جدد:

- الحالة الأولى: الموظف غير مرتبط/ مضاف إلى المشرف المباشر،وفي هذه الحالة ستضيف الموظف مباشرة.

تم إضافة الموظف **AMNEH MAHD IBRAHIM SOBOH** إلى قائمتك



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

- الحالة الثانية: أن يكون الموظف مرتبط /مضاف إلى مشرف آخر، وفي هذه الحالة سيقوم النظام بإرسال إخطار إلى المشرف الثاني ل"تحرير" موظف المراد إضافته إلى قائمتك (انظر النقطة التالية).

الموظف AMNEH A/AZIZ KHADR HAMDAN موجود ضمن قائمة المشرف KHAWLA A/RAHIM MOHAMMAD HAFI.
سيقوم البرنامج تلقائياً بإرسال تنبيه إلى المشرف لتحرير الموظف من قائمته .

عندما يقوم المشرف بتسجيل الدخول إلى حسابه في نظام ال ePer ، عليه قراءة التنبيهات من خلال النقر على أيقونة **التنبيهات** الموجودة في الترويسة، والقيام بالإجراءات اللازمة .



لعرض التفاصيل انقر على الموضوع.

عرض كل التنبيهات

#	اسم المرسل	الموضوع	التاريخ	مقروء
1	AZMI KHALIL MAHD MOUSA	تحرير الموظف : AMNEH MAHD IBRAHIM SOBOH	10:02 - 10/02/2013	☐

الموضوع :	تحرير الموظف : AMNEH MAHD IBRAHIM SOBOH
من :	AZMI KHALIL MAHD MOUSA
تاريخ الارسال :	10:02:46 10/02/2013
الرسالة	الرجاء تحرير الموظف (AMNEH MAHD IBRAHIM SOBOH) من قائمتك ، ليتم إضافته من قبل المشرف : AZMI KHALIL MAHD MOUSA

اغلاق النافذة

3. حذف الموظفين

يمكن للمشرف حذف موظف من قائمة الموظفين الخاصة بها / به عن طريق النقر على أيقونة "تحرير" على يمين الموظف المعني.
بمجرد حذف الموظف من قائمة الموظفين الخاصة بالمشرف، ستتغير أيقونة "التقييم" إلى **"تسليم".**

معلومات الموظف					بداية دورة التقييم		نقطة المنتصف	نهاية دورة التقييم	
#	الرقم الوظيفي	اسم الموظف	الدرجة	السنة	مجموعة الأهداف	التطوير المهني	اللقاء النصفي	التقييم	تقييم ثان
1	512393	AMNEH MAHD IBRAHIM SOBOH		2013		ت. مهني	لقاء نصفي	تسليم	



عند النقر على زر "تسليم"، يتم عرض مربع الحوار التالي:

التسليم لمشرف آخر

عملية التقييم لهذا الموظف ستكتمل بواسطة مشرف آخر , الرجاء إدخال توضيح للمشرف الآخر.

إضافة المبرر
ثم انقر على حفظ

حفظ

يجب على المشرف المباشر تقديم تبرير و معلومات تساهم في التقييم النهائي للموظف، لتكون هذه المعلومات و التبرير متاحة ليراجعها المشرف الجديد للموظف. يستمر اسم الموظف ظاهرا على قائمة موظفين المشرف القديم حتى يقوم المشرف الجديد يضيفبإضافة الموظف إلى قائمته.



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

دورة تقييم الأداء

1. الموافقة على الأهداف

ينبغي على الموظفين (العمل سويا مع المشرفين المباشرين عليهم) بكتابة الأهداف الخاصة بالموظف استنادا إلى الوصف الوظيفي للموظف، وخطة عمل الوحدة. بمجرد الانتهاء من هذه العملية، فتقع على عاتق مسؤولية الموظف إدخال الأهداف والمؤشرات على النظام.

الخطوة الأولى كمشرف مباشر هي الموافقة على الأهداف التي قام الموظف بإدخالها على النظام.

1. اختيار اسم الموظف من القائمة المنسدلة:

تحديد الأهداف :

في هذه المرحلة من دورة التقييم السنوية يتطلب إجراء نقاش بين الموظف و المشرف المباشر بالتشاور مع الجهات المعنية.

اختر اسم الموظف من القائمة لتغيير أو تحديد مجموعة الأهداف

اختر الموظف KHOLOUD HASAN MAHD A GHANI

الأهداف المدخلة من الموظف : غير موافق عليها

#	الأهداف
.1	يجب أن تكتب هدفا هنا
.2	يجب إضافة ما لا يقل عن 3 أهداف
.3	لا تنس أن تضيف مؤشرات لكل واحد

الموافقة   إرجاع للموظف

2. يمكنك النقر على كل هدف، لاستعراض المؤشرات التي كتبها الموظف.

3. لاحقا يمكنك النقر إما فوق "الموافقة" في حال كانت الأهداف وفق ما تم الاتفاق عليه مع الموظف المعني، أو النقر على "ارجاع للموظف" إن لم يكن كذلك. إذا قمت بالنقر فوق "ارجاع للموظف"،سوف يظهر مربع نص حيث يجب أن تقدم تعليقات للموظف بالتحديد فيما يتعلق بما يجب تعديله.



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

2. التطور المهني للموظفين / التدريب

الخطوة التالية التي تحتاج لاكتمالها في بداية دورة التقييم، هي تحديد توقعات التطوير المهني / التدريب للموظفين خلال الفترة المشمولة بتقرير تقييم الأداء المقبل. يتم الوصول إلى هذه الشاشة عن طريق النقر على "التطوير المهني" في القائمة على الجانب الأيمن للشاشة، أو عن طريق النقر على "التطوير المهني" على لائحة الموظفين.

1. عندما تحصل على هذه الشاشة، حدد أولاً الموظف الذي ترغب في تعيين التوقعات الخاصة به من القائمة المنسدلة.

اختر اسم الموظف من قائمة الموظفين و من ثم أدخل معلومات التدريب

احتياجات التطوير الشخصي و المهني :

اختر الموظف : KHOLOUD HASAN MAHD A GHANI

مجال التطوير المهني: ---------- اختر مجال التدريب ---------- تاريخ اللقاء: 2013-02-17

احتياجات التطوير المهني:

أدخل نص التدريب

حفظ

#	احتياجات التطوير المهني	تاريخ الإدخال	هل تم تنفيذه؟	حذف
.1	التدريب 1	12:05 10/02/2013		

2. اختر مجال تطوير الموظ المهني
3. حدد موعد التدريب (سوف تظهر رزنامة / تقويم لاختيار التاريخ)
4. انقر فوق الاحتياجات المطلوبة ضمن احتياجات التطوير المهني للموظفين.
5. انقر على "حفظ" في حال كنت راضيا عن الاضافة.

سوف تظهر قائمة التدريب كما هو مبين أعلاه مع "التدريب 1".

ملاحظة: بعض الحقول في هذه الشاشة تحتوي مربع نص للإدخال اليدوي للمعلومات.



3. مراجعة نقطة المنتصف

يمكن الوصول إلى مراجعة نقطة المنتصف والتي سوف تقع في منتصف دورة تقييم الأداء، من خلال النقر على "مراجعة نقطة المنتصف" في القائمة أيمن الشاشة أو عن طريق النقر على "منتصف الطريق" في قائمة الموظفين.

اسم الموظف: KHOLOUD HASAN MAHD A GHANI - عرض الكل

1. بداية دورة التقييم 2. نقطة المنتصف 3. نهاية دورة التقييم

1 الأهداف 2 التطوير المهني 3 نقطة المنتصف 4 مراجعة التطوير المهني 5 تقييم الأهداف 6 التقييم النهائي

مراجعة نقطة المنتصف :

- في هذه المرحلة من دورة التقييم السنوية, يتطلب عقد لقاء رسمي و موجز حول التقييم في منتصف السنة بين الموظف و المشرف المباشر بالتشاور مع الجهات المختصة
- المشرف المباشر مطالب بتعبئة تعليق في حالة تغير الأهداف أثناء فترة التقييم أو في حالة أن أداء الموظف بحاجة إلى التحسن.

تاريخ اللقاء :

February 2013

Sa	Fr	Th	We	Tu	Mo	Su
2	1					
9	8	7	6	5	4	3
16	15	14	13	12	11	10
23	22	21	20	19	18	17
		28	27	26	25	24

- الجزء العلوي من الشاشة يبين التقدم المحرز على المراحل الرسمية لعملية إدارة الأداء.
- لاستكمال عملية مراجعة نقطة المنتصف، ببساطة يتم تحديد موعد الاجتماع عن طريق النقر على مربع. وسوف تظهر التقويم كما هو موضح أعلاه.
- وأخيرا على المشرف كتابة ملخص ما دار في اجتماع مراجعة نقطة المنتصف، فضلا عن أي إجراءات متابعة أو أية تغييرات أدخلت على خطة العمل أو الأهداف.



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

4. نهاية الدورة - مراجعة التطور المهني للموظفين

الخطوة الأولى من مراجعة نهاية الدورة، هي عملية مراجعة أنشطة التطور المهني / التدريب للموظف خلال فترة 12 شهرا السابقة.

احتياجات التنمية الشخصية والمهنية للموظف :

اختر الموظف : KHOLOUD HASAN MAHD A GHANI

إضافة المزيد من متطلبات التطوير المهني

معلومات متطلبات التطوير			الحالة	
#	احتياجات التطوير المهني و الوظيفي	تاريخ الادخال	هل تم تنفيذه ؟	
.1	التدريب 1	12:05 10/02/2013	لم يحدد بعد	

لاستكمال عملية مراجعة ما كان مقررا في بداية الدورة، ببساطة يتم النقر على العلامة الخضراء إذا تم الانتهاء من النشاط أو على العلامة الحمراء إن لم يتم ذلك.

ثانيا، في حال تنفيذ أية أنشطة إضافية، يتم النقر فوق رمز علامة "الجمع الخضراء" بجوار "إضافة المزيد من متطلبات التطوير المهني". و بالتالي، سوف تظهر نفس الخيارات في الخطوة السابقة "التطوير المهني / التدريب للموظف".

إضافة المزيد من متطلبات التطوير المهني

مجال التطوير المهني : ---------- اختر مجال التدريب ----------   الحالة : -- اختر الحالة --

احتياجات التطوير المهني :

حفظ



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

5. نهاية الدورة - تقييم الأهداف والكفايات

الخطوة التالية للمشرف المباشر هي تقييم أداء الموظف مقارنة بالأهداف والكفايات. يتم الوصول إلى هذه الشاشة عن طريق النقر على " تقييم الأهداف " على يمين الشاشة أو من خلال النقر على "التقييم" في قائمة الموظفين.

أول شاشة ستظهر تحتوي على تقييم الموظف الذاتي.

التقييم الذاتي | التقييمات السابقة | تقييم الكفايات | تقييم الأهداف

لقد كانت الأشهر12صعبة ولكنها ممتعة. أنا سعيد جدا بالدعم الذي تلقيته من المشرف ...

تاريخ الادخال @ 2013/02/10 12:59

انقر على "التقييمات السابقة" لعرض كيف تم تقدير أداء الموظف في الدورات السابقة. إذا كان التقييم السابق لم يتم من خلال نظام ePer السابق، فلن يتم عرض التقييمات السابقة.



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

انقر على "**تقييم الكفايات**":

التقييم الذاتي | التقييمات السابقة | تقييم الكفايات | تقييم الأهداف

الكفاية	التقييم
1 تقديم الخدمة يركز على حاجات العميل وتقديم الخدمات لمجتمع اللاجئين او الدوائر داخل الانروا	○ ذوو الأداء الأفضل و المتميز ○ يلبي التوقعات بشكل كامل ○ لا يلبي التوقعات بشكل كامل
2 المعرفة والابتكار يمتلك المعرفة الملائمة لتحقيق الواجبات المحددة ويبحث عن المعرفة لتحسين الاداء وفهم غرض مهمة الوكالة ومدى اهميتها بالنسبة لمتلقي الخدمات	○ ذوو الأداء الأفضل و المتميز ○ يلبي التوقعات بشكل كامل ○ لا يلبي التوقعات بشكل كامل
3 الموقف والنزاهة يظهر موقفا ايجابيا ازاء العمل والزملاء ومجتمع اللاجئين والامم المتحدة ويقوم باداء جميع الواجبات باعلى مستوى من الاخلاق والامانة	○ ذوو الأداء الأفضل و المتميز ○ يلبي التوقعات بشكل كامل ○ لا يلبي التوقعات بشكل كامل
4 العلاقات والتواصل تطوير وادامة علاقات جيدة مع المرؤوسين والاقران ومن هم اعلى منه والناس الخارجيين والوكالات التي تهمنا	○ ذوو الأداء الأفضل و المتميز ○ يلبي التوقعات بشكل كامل ○ لا يلبي التوقعات بشكل كامل
5 القيادة والإدارة ضمان تخصيص ملائم من العمل للموظفين واستخدام الموارد وتحفيز الموظفين وتقديم توجيه ملائم لتحقيق مهمة الوكالة	○ ذوو الأداء الأفضل و المتميز ○ يلبي التوقعات بشكل كامل ○ لا يلبي التوقعات بشكل كامل
6 التخطيط و التنظيم تنظيم العمل الخاص ، فعالية الأولويات والخطط وأدوات المراقبة المستخدمة لتحقيق الأهداف المرسومة، واستغلال الوقت الوقت والموارد بمهارة لتحقيق أقصى قدر من التأثير والكفاءة.	○ ذوو الأداء الأفضل و المتميز ○ يلبي التوقعات بشكل كامل ○ لا يلبي التوقعات بشكل كامل

حفظ

لكل من الكفايات الستة، يجب أن تقيم أداء الموظف بناء على كل كفا ية بأنه كان " ذوو الأداء الأفضل و المتميز"، " يلبي التوقعات بشكل كامل" أو " لا يلبي التوقعات بشكل كامل". بعد الانتهاء من تقييم جميع الكفايات، انقر فوق حفظ.



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

تقييم الأهداف:

تم حفظ تقييم الكفاءات بنجاح

اختر الموظف : KHOLOUD HASAN MAHD A GHANI

التقييم الذاتي | التقييمات السابقة | تقييم الكفايات | تقييم الأهداف

الهدف	التقييم
1 يجب أن تكتب هدفا هنا	ذوو الأداء الأفضل و المتميز يلبي التوقعات بشكل كامل لا يلبي التوقعات بشكل كامل
2 يجب إضافة ما لا يقل عن 3 أهداف	ذوو الأداء الأفضل و المتميز يلبي التوقعات بشكل كامل لا يلبي التوقعات بشكل كامل
3 لا تنس أن تضيف مؤشرات لكل واحد	ذوو الأداء الأفضل و المتميز يلبي التوقعات بشكل كامل لا يلبي التوقعات بشكل كامل

حفظ

كما ذكر أعلاه، يجب أن تقيم أداء الموظف بناء على الأهداف المتفق عليها بأنه كان " ذوو الأداء الأفضل و المتميز"، " يلبي التوقعات بشكل كامل" أو " لا يلبي التوقعات بشكل كامل". بعد الانتهاء من تقييم جميع الكفايات، انقر فوق حفظ.



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

التقييم الكلي

الخطوة النهائية للمشرف المباشر هي تحديد التقييم الكلي للموظف.

قبل القيام بذلك يمكنك مراجعة التقييمات التي أعطيت لكل هدف وكفاءة.

التقييم الكلي للأداء

- يجب أن لا تتعدى نسبة الموظفين الذين يحصلون على 'أفضل أداء' نسبة 30% من الموظفين.
- يتوجب إدخال تعليق في حالة كان التقييم 'أفضل أداء' او 'لا يلبي التوقعات بشكل كامل' .

اختر الموظف : KHOLOUD HASAN MAHD A GHANI

تقييم الأهداف :

الهدف (1)	الهدف (2)	الهدف (3)
يلبي التوقعات بشكل كامل	ذوو الأداء الأفضل و المتميز	ذوو الأداء الأفضل و المتميز

تقييم الكفايات :

1: تقديم الخدمة	2: المعرفة والابتكار	3: الموقف والنزاهة	4: العلاقات والتواصل	5: القيادة والإدارة	6: التخطيط و التنظيم
ذوو الأداء الأفضل و المتميز	يلبي التوقعات بشكل كامل	ذوو الأداء الأفضل و المتميز	يلبي التوقعات بشكل كامل	لا يلبي التوقعات بشكل كامل	ذوو الأداء الأفضل و المتميز

- ○ ذوو الأداء الأفضل و المتميز
- ○ يلبي التوقعات بشكل كامل
- ○ لا يلبي التوقعات بشكل كامل

بعد اطلاع المشرف على تقييم كل متطلب، انقر فوق الدائرة المقابلة للتقييم الكلي وكتابة التعليقات المتعلقة بأسباب منح هذا التقييم.

ملاحظة: حتى يتم تقييم الموظف الكلي ب "ذوو الأداء الافضل والمتميز"، فإنه يجب على الموظف أن يكون قد أعطي تقييم "ذوو الأداء الافضل والمتميز" على الأقل ل 4 من الكفايات 6.



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

المشرف الثاني - الموافقة على التقييم الكلي

قائمة المشرف المباشر

1 : بداية الدورة

قائمة الموظفين

الأهداف

التطوير المهني

2 : نقطة المنتصف

مراجعة نقطة المنتصف

3 : نهاية الدورة

مراجعة التطوير المهني

تقييم الأهداف

التقييم الكلي

الإحصائيات

قائمة المشرف الثاني

قائمة المشرفين

المشرف الثاني له قسم إضافي لهذه القائمة، "قائمة المشرف الثاني" كما تظهر في أسفل هذه القائمة.

المهمة الرئيسية للمشرف الثاني هو تقييم ومراجعة التقييم الكلي للموظفين الذين تحت الإشراف من الدرجة الثانية حسب الترتيبات الإدارية.



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

بعد النقر على "قائمة المشرفين" على النحو الوارد أعلاه، اختر من القائمة الموظفين الذين ترغب في تقييمهم:

عرض تقييم المشرف الاول :

سنة التقييم : 2013

اختر المشرف : ------------- اختر المشرف -------------

اختر التقييم :

------------- اختر المشرف -------------
ABLA MOHD ISSA QIBLAWI
AHMAD SULEIMAN SHOBAKI
AMAL SALIM MAHD MUQBEL
AMNEH HASAN MUSTAFA ABU RUZ

وبعد اختيار المشرف الذي ترغب في عرض التقييمات التي أجراها، سترى قائمة من الموظفين للتقييم. انقر على "مراجعة" لعرض التقييم الخاص بالموظف.

عرض تقييم المشرف الأول :

سنة التقييم : 2013

اختر المشرف : IMAN SALIM AL AJOU

اختر التقييم : ------------- عرض كل التقييمات -------------

عدد النتائج : (32) عدد التقييمات المتبقية : (32)

الرقم الوظيفي	اسم الموظف	المسمى الوظيفي	التقييم	
5Z1989	KHOLOUD HASAN MAHD A GHANI	TEACHER MATH COMPUTER	يلبي التوقعات بشكل كامل	مراجعة
5A2186	ALIA A/AZIZ A/FATTAH BOLBOL	TEACHER		مراجعة



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

الشاشة الخاصة بتقييم الموظف التي تظهر انها معدة للعرض بهذا الشكل:

بيانات الموظف :

الرقم الوظيفي	5Z1989	الاسم	KHOLOUD HASAN MAHD A GHANI
المسمى الوظيفي	TEACHER MATH COMPUTER	الدرجة	10
مكان العمل	HUSSEIN PREP COED SCH 2	الأهداف	مشاهدة الأهداف
فترة التقييم	01 يناير 2013 - 31 ديسمبر 2013		

التقييم الكلي : يلبي التوقعات بشكل كامل

الهدف(1)	الهدف(2)	الهدف(3)
يلبي التوقعات بشكل كامل	ذوو الأداء الأفضل و المتميز	ذوو الأداء الأفضل و المتميز

1: تقديم الخدمة	2: المعرفة والابتكار	3: الموقف والنزاهة	4: العلاقات والتواصل	5: القيادة والإدارة	6: التخطيط و التنظيم
ذوو الأداء الأفضل و المتميز	يلبي التوقعات بشكل كامل	ذوو الأداء الأفضل و المتميز	يلبي التوقعات بشكل كامل	لا يلبي التوقعات بشكل كامل	ذوو الأداء الأفضل و المتميز

التقييم الذاتي للموظف :

لقد كانت الأشهر12صعبة ولكنها ممتعة. أنا سعيد جدا بالدعم الذي تلقيته من المشرف ...

ملاحظات المشرف المباشر :

ملاحظات المشرف الثاني :

غير موافق على التقييم   الموافقة على التقييم

close

بعد أن يتم عرض تقييم الموظف، يجب أن يقوم المشرف الثاني بتحديد ما إذا كان يرغب في "غير موافق على التقييم" أو "الموافقة على التقييم " من خلال النقر على الأزرار الدائرية على النحو الوارد أعلاه.

و في كلا الخيارين سوف يطلب من المشرف الثاني إرفاق ملاحظاته

ملاحظات المشرف الثاني :

غير موافق على التقييم   الموافقة على التقييم

إذا كنت غير موافق على هذا التقييم, الرجاء مناقشة المشرف المباشر قبل الموافقة عليه.

ارسال



إذا كنت لا توافق على هذا التقييم، سوف يتم إعادة إرسال النموذج إلى المشرف المباشر، و الذي بدوره سوف يحتاج إلى إعادة التقييم. بعد ذلك، وسوف يتم إرسال التقييم المعدل إلى المشرف الثاني، عندها يمكنه الموافقة على التقييم إذا تم الاتفاق.

بعد الموافقة، سوف تظهر قائمة الموظفين الآن وقد وضع علامة ☑ بجوار عمليات التقييم التي أنجزت

	الرقم الوظيفي	اسم الموظف	المسمى الوظيفي	التقييم	
	5Z0647	ZUBAIDA MOUSA YOUSEF AL ATHAMNEH	TEACHER SOCIAL STUDIES		مراجعة
✔	5Z1989	KHOLOUD HASAN MAHD A GHANI	TEACHER MATH COMPUTER	يلبي التوقعات بشكل كامل	مراجعة

بعد أن وافق المشرف الثاني على هذا التقييم، ينتهي دور المشرف الثاني. بعد هذه المرحلة يصبح الموظف قادرا على الدخول مرة أخرى إلى النظام، وعرض وطباعة تقرير ePer الخاص به.

سوف يظهر للمشرف المباشر ما يلي على قائمة الموظفين:

بداية دورة التقييم		نقطة المنتصف	نهاية دورة التقييم	
مجموعة الأهداف	التطوير المهني	اللقاء النصفي	التقييم	تقييم ثان
غير محدد	ت. مهني	لقاء نصفي	التقييم	
الأهـداف	ت. مهني	لقاء نصفي	التقييم	✔

لاحظ علامة ☑ التي تدل على اكتمال عملية التقييم.



تقرير تقييم الأداء الالكتروني

الإحصائيات

من خلال الشاشة التالية بإمكان المشرف المباشر متابعة إكمال كل مرحلة من مراحل دورة تقييم الأداء لجميع الموظفين تحت إشرافه.

بالإضافة إلى متابعة النسبة المئوية لكل تقدير مع إمكانية مشاهدة قائمة الموظفين لكل تقدير.

إحصائيات التقييم

التقييم	السنة	العدد	النسبة المئوية	عرض الموظفين
لم يقيم	2011	10	83%	عرض
ذوو الأداء الأفضل و المتميز	2011	2	17%	عرض

#	الرقم الوظيفي	اسم الموظف	التقييم الذاتي	التطوير المهني	نقطة المنتصف	تقييم الأهداف	التقييم الكلي	المشرف الثاني	موافقة الموظف
1	2A1207	A RAOUF ATIYA ABU FOUDA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	214358	ABEER FAYEZ EL GHOUTI	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗
3	213855	ABEER SHAWQI YOUNIS	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
4	2A1006	AHMAD T ABU HASANAIN	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
5	214148	ALAA ALI ABU NAJA	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
6	211667	AMANI A AZIZ EL SHAMALI	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
7	214905	AMANY MUSTAFA ABU SLIMAH	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
8	2Z8154	HANI ALI KHADER	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
9	2A1618	IMADUDDIN YUSUF FOUDEH	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
10	210326	MOHD AHMAD ABU GHALI	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
11	213015	NAZMIA SALAH SALAH	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
12	212432	TAHER HAMDAN EL BANNA	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗

الآن يمكنك الخروج من النظام لإستكمال العملية عن طريق النقر على "حسابي" في أعلى الشاشة:



ملحق (2)

أداة الدراسة بصورتها النهائية



كلية العلوم التربوية

قسم المناهج والتدريس

استبانة بحثية حول

"واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن واتجاهاتهم نحوه"

بإشراف الدكتور

مهند أنور الشبول

مقُدَم من طالب الماجِستير

محمد أحمد أبو عمرة

2015 / 2014

الرقم الجامعي (8120915)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي المعلم، أختي المعلمة،

يُجري الباحث دراسة بحثية بعنوان **واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن واتجاهاتهم نحوه،** بإشراف الدكتور مهند أنور الشبول. لذا يرجى التكرم بالإجابة عن فقرات الاستبانة المرفقة، وذلك بوضع إشارة (√) في المربع الذي يمثل إجابتك.

علما بأن كافة المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستحاط بسرية تامة وسيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحث: محمد أحمد أبو عمرة

المعلومات الشخصية عن المعلم / المعلمة:

من فضلك ضع إشارة (√) في المربع الذي يمثل المعلومة الشخصية التي تتناسب معك:

1. **الجنس:**

☐ ذكر ☐ أنثى

2. **المؤهل العلمي :**

☐ بكالوريوس فما دون ☐ دراسات عليا

3. **سنوات الخبرة :**

☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5−10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات

4. **المنطقة التعليمية :**

☐ منطقة شمال عمان ☐ منطقة جنوب عمان

☐ منطقة إربد ☐ منطقة الزرقاء

أخي المعلم .. أختي المعلمة ...

من فضلك ضع إشارة (√) أمام الاختيار الذي يناسبك من البدائل المتاحة فيما يخص كل عبارة من العبارات الآتية:

الرقم	العبارة	درجة التقدير				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
القسم الأول: واقع استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني لمعلمي وكالة الغوث في الأردن من وجهة نظرهم						
المجال الأول: واقع استخدام المعلمين لنظام تقييم الأداء الإلكتروني						
1	أتلقى تدريباً كافياً للتعامل مع نظام تقييم الأداء الإلكتروني					
2	أتمكن من الدخول لنظام تقييم الأداء بيسر					
3	أتعامل مع جميع عناصر واجهة نظام تقييم الأداء بسهولة					
4	لدي معرفة بأهداف تقييم الأداء وكفاياته					
5	لدي إلمام بمعايير تقييم الأداء المطلوبة للتقييم قبل بدء عملية التقييم					
6	أقوم بتعبئة أهداف ومؤشرات الأداء على نظام التقييم في بداية العام الدراسي					
7	أقوم بالتقييم الذاتي لأدائي برصد إنجازاتي على نظام التقييم الإلكتروني					
8	يتم تقييم الأداء استناداً إلى كفايات وأهداف قابلة للقياس					
9	أحضر جميع جلسات دورة الأداء منذ لقاء البداية حتى اللقاء الختامي					
10	أحصل على تغذية راجعة عن سير عملي طوال دورة الأداء					
11	يمكنني الاطلاع على نتائج أدائي حال انتهاء دورة تقييم الأداء مباشرة					
12	يقوم مدير المدرسة بالاتفاق معي عند وضع الأهداف بداية دورة الأداء					
13	يتفق مدير المدرسة معي على الأدلة المناسبة لتحقيق الكفايات					
14	يعقد مدير المدرسة اجتماعات دورية للمعلمين لتوضيح قضايا نظام تقييم الأداء					
15	يعقد مدير المدرسة جلسات تقييم الأداء مع المعلمين بانتظام					

16	يتيح مدير المدرسة الفرصة للمعلمين لعرض أدلة الأداء عند التقييم					
17	يتواصل مدير المدرسة مع المعلم خلال دورة الأداء لضمان سير عملية التقييم بشكل مناسب					
18	يحرص مدير المدرسة على توفير الدعم الكامل واللازم للمعلم خلال دورة الأداء					
19	يقيّم مدير المدرسة المعلم على أدائه الفعلي					
20	يناقش مدير المدرسة الأداء مع المعلم خلال جلسات تقييم الأداء					
21	يعتمد مدير المدرسة ملف الإنجاز وما يحتويه من أدلة حسية في تقييم أداء المعلم					
22	يعلن مدير المدرسة نتائج تقييم الأداء بعد انتهاء دورة تقييم الأداء					

المجال الثاني: مميزات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني
يتميز نظام تقييم الأداء الإلكتروني بما يلي :-

1	سهولة الاستخدام عبر الإنترنت					
2	الأمان والسرية التامة					
3	يُبنى على الوصف الوظيفي للمعلم					
4	السرعة في تقييم الأداء					
5	يستند إلى مخرجات أداء المعلم					
6	شامل لعناصر التقييم الضرورية					
7	يركز في كفاياته وأهدافه على الأداء العملي الميداني					
8	ذو أهداف ومؤشرات واضحة ودقيقة					
9	يوفر فرصة الحصول على إحصاءات حول أداء المعلمين					
10	يكشف عن الاحتياجات التدريبية للمعلمين					
11	يدفع مدير المدرسة إلى التقييم الجاد من خلال التقيد بنسبة 30% لذوي الأداء المتميز					
12	يتيح للمعلم فرصة الاعتراض على نتائج التقييم					
13	يزود المعلم بتغذية راجعة عن أدائه					
14	يسهم في تحقيق النمو المهني للمعلمين					
15	يوفر دعماً للإيجابيات وتقليصاً للسلبيات في أداء المعلم خلال دورة الأداء					

16	يعمل على توعية المعلمين بالمهام المنوطة بهم					
المجال الثالث: معوقات استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني						
1	ضعف توافر الإنترنت خارج المدرسة					
2	بطء سرعة الإنترنت المتوفرة في المدرسة					
3	عدد أجهزة الحاسوب لا يتناسب وعدد المعلمين					
4	صعوبة الدخول لموقع تقييم الأداء الإلكتروني					
5	ضعف مهارة التعامل مع عناصر واجهة النظام					
6	قلة إرشادات الاستخدام المتضمنة في النظام					
7	قصور نظام تقييم الأداء عن تزويد المعلم بجوانب الضعف في أدائه					
8	لا يشتمل نظام التقييم على جميع جوانب العمل المدرسي					
9	ضعف وسائل الأمان وحماية الحساب من الاختراق					
10	طول فترة دورة تقييم الأداء					
11	لا يترتب على تقييم الأداء ترقية لدرجة أعلى					
12	قصور في نظام حوافز فاعل يشجع المعلم ذا الأداء الجيد					
13	اختلاف الأداء الفعلي للمعلم والمعايير الموضوعة للأداء					
14	تحديد نسبة 30% من التقييم لذوي الأداء المتميز نسبة غير كافية					

القسم الثاني: اتجاهات معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن نحو استخدام نظام تقييم الأداء الإلكتروني

رقم	العبارة	درجة التقدير				
		موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	أعتقد بأن نظام تقييم الأداء يصف واقع أداء المعلم كما هو دون مبالغة أو تحيز					
2	أرى أن نظام التقييم يزود المعلم بتغذية راجعة مستمرة عن أدائه					
×3	أشعر أن نظام التقييم يخضع لذاتية مدير المدرسة عند إجرائه لعملية التقييم					

4	لا أتردد بالاعتراض على عملية التقييم في حال كانت نتائج التقييم غير متوافقة مع أدائي					
5×	أشعر أن نتائج التقييم جراء تطبيق نظام التقييم الإلكتروني ذات أثر سلبي على المعلمين					
6	أشعر بالارتياح حيال تطبيق نظام تقييم الأداء الإلكتروني في تقييم أدائي					
7	ألمس آثار نظام تقييم الأداء في تنمية روح المسؤولية والنقد الذاتي للمعلمين					
8×	أحبذ قيام مدير المدرسة بتقييم المعلم بناء على ملف الأداء الورقي فقط					
9×	أميل لوجود دور للخبير التربوي في تقييم المعلم					
10	أعتقد أن نظام التقييم يتيح للمعلمين فرصة التعبير عن حاجاتهم المهنية					
11	يُثمن نظام التقييم الإلكتروني إنجازاتي المتميزة					
12 ×	ألمس تجنب مدير المدرسة وضع تقييم ضعيف (فرصة للتحسن) لذوي الأداء المتدني					
13	أعتقد أن حاجاتي التدريبية والتطويرية تتحدد في نظام تقييم الأداء الإلكتروني					
14	أميل للاعتقاد أن المسؤول يتابع بجدية اعتراضاتي التي أسجلها في خيار التعليق عند التوقيع على التقييم الختامي					
15 ×	أؤيد فكرة توسيع درجات سلم التقييم من 3 درجات إلى 5 درجات					
16 ×	أميل إلى تأييد التركيز على الواقع العملي للأداء بدل التركيز على تكديس الأوراق في الملفات					
17	أثق بمصداقية نتائج تقييم الأداء الإلكتروني					
18 ×	أعتقد أن طول فترة دورة تقييم الأداء المستمرة لعام دراسي كامل مرهقة					
19	أرى أن عملية تقييم أداء المعلم إلكترونياً تتم بناء على الكفايات والأهداف المتفق عليها					
20 ×	ألمس حرص مديري المدارس على وضع تقييم يلبي التوقعات لمعظم المعلمين					
21 ×	أرى أن نظام تقييم الأداء الإلكتروني معقد إلى حد ما					

ملحق (3)

كتاب تسهيل المهمة



THE UNIVERSITY OF JORDAN

رئاسة الجامعة
University Administration

الرقم: ١/٢٠١٤/ ٤٢٦٠
الرقم الآلي: ٧٦٨٩٣٤
الموافق: ٣/١٢/٢٠١٤م

عطوفة مدير دائرة التربية والتعليم/وكالة الغوث الدولية

الموضوع:- تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،،

فأرجو إعلامكم بأن الطالب " محمد أحمد عبد الله أبو عمرة" من طلبة برنامج ماجستير المناهج والتدريس في كلية العلوم التربوية بالجامعة الأردنية يقوم بإعداد رسالة ماجستير بعنوان:

" تقييم استخدام نظام الأداء الإلكتروني للمعلمين من وجهة نظرهم في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن واتجاهاتهم نحوه"

ويحتاج إلى تطبيق أداة دراسته على معلمي مدارس وكالة الغوث في جميع مدارس المملكة.

أرجو التكرم بالموافقة والإيعاز للمعنيين لديكم بتسهيل مهمة الطالب المذكور لغايات البحث العلمي حسب الأصول، علماً بأن المشرف على رسالته هو الدكتور "مهند الشبول".

شاكرين لكم اهتمامكم بالجامعة الأردنية وتعاونكم معها.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ،،،

/رئيس الجامعة
نائب الرئيس لشؤون الكليات الإنسانية

الأستاذ الدكتور موسى اللوزي

أ.ص

هاتف: ٥٣٥٥٠٠٠ (٦- ٩٦٢) فرعي: ٢١١٢٠ فاكس: ٥٣٥٥٥١١ (٦-٩٦٢) فرعي- ٢١٠٣٥ عمان ١١٩٤٢ الأردن
Tel.: (962-6) 5355000 Ext.: 21120 Fax: (962-6) 5355511 Ext: 21035 AMMAN 11942 JORDAN
E-mail: admin@ju.edu.jo
http://www.ju.edu.jo

ملحق (4)

بيان بأسماء السادة محكمي أداة الدراسة

الرقم	الاسم	الرتبة الأكاديمية	التخصص	جهة العمل
1	أ.دة نرجس حمدي	أستاذ	تكنولوجيا التعليم	الجامعة الأردنية
2	د.عبد المهدي الجراح	أستاذ مشارك	تكنولوجيا التعليم	الجامعة الأردنية
3	د. منصور الوريكات	أستاذ مشارك	تكنولوجيا التعليم	الجامعة الأردنية
4	دة. سهير جرادات	أستاذ مشارك	تكنولوجيا التعليم	الجامعة الأردنية
5	د. عدنان الدولات	أستاذ مشارك	مناهج وأساليب تدريس العلوم	الجامعة الأردنية
6	دة.هلا الشوا	أستاذ مشارك	مناهج وأساليب تدريس الرياضيات	الجامعة الأردنية
7	دة.فريال أبو عواد	أستاذ مشارك	علم النفس التربوي	الجامعة الأردنية
8	د.نزار اللبدي	مدرس	علم النفس التربوي	الجامعة الأردنية

THE STATUS QUO OF THE ELECTRONIC PERFORMANCE EVALUATION SYSTEM (E-PER) FOR TEACHERS AT UNITED NATIONS RELIEF AND WORKS AGENCY (UNRWA) SCHOOLS IN JORDAN AND THEIR ATTITUDES TOWARDS IT

By

Mohammad A. Abu-Amra

Supervisor

Dr. Muhannad A. Al-Shboul

ABSTRACT

This study aimed at identifying the status quo of the electronic performance evaluation system (e-PER) for teachers at United nations relief and works agency (UNRWA) schools in Jordan from their point of view and their attitudes towards it. The study followed a descriptive approach, and its sample consisted of (273) males and females teachers for the scholastic year 2014/2015; the participants were chosen at random stratified form. A questionnaire was developed as a study tool to assess the e-PER for teachers at UNRWA schools in and to measure their attitudes towards it. The questionnaire consisted of (73) items divided into two main sections; the first part related to the status of the e-PER for teachers at UNRWA schools in Jordan, and consisted of (52) items; whereas the second part related to the teachers' attitudes towards the e-PER, and consisted of (21) items.

For the purpose of statistical analysis in answering the study questions, the arithmetic mean and standard deviation are used, and (One-Way ANOVA) and (T test) to determine the direction of differences. However, the validity and reliability tests were conducted for the study tools.

The results of the study revealed that the degree of usage of e-PER by UNRWA schools teachers on the total score was medium; and the attitudes of those teachers towards the use of e-PER on the total score was neutral. The results of the study also showed the existence of statistically significant differences due to the effect of gender and yeasrs of experience variables, and had differences in favor of male teachers and in favor of less than five years experience; while it did not show differences into other domains.

The study concluded the following recommendations: re-evaluate the the electronic performance evaluation system (e-PER) in a comprehensive way to increase the subjectivity of the evaluation process for teachers at UNRWA schools as well as to wideness the flexibility of the indicated electronic evaluation system (e-PER). Also, there is a need to use the results of the teacher’s pereformance assessment in promotion and salary increase.